



**Les Echos  
WEEK-END**

**SPÉCIAL VIN**

**Tariquet, le géant  
du petit blanc**



**Les Echos  
PATRIMOINE**

**Spécial placements  
à hauts rendements**



## Crise politique : la peur gagne les marchés

● La prime de risque exigée par les investisseurs pour détenir la dette de la France a atteint un niveau record depuis 2017. ● Le CAC 40 menace de redescendre sous les 7.700 points. ● Les banques françaises souffrent en Bourse depuis le début de la semaine.

// PAGES 28-29

## Au Royaume-Uni, la gauche séduit les milieux d'affaires

**EUROPE** Le leader du Parti travailliste britannique, Keir Starmer, a présenté jeudi son programme, à trois semaines des élections législatives qui devraient lui ouvrir la porte de Downing Street. Le leader de la gauche veut éviter tout faux pas pour conserver la grande avance sur les

conservateurs dont le crédit selon les sondages. Il promet le retour à la stabilité après les turbulentes années du Brexit. La priorité est donnée au relèvement des services publics et à l'engagement de ne pas augmenter les impôts. Une politique qui séduit les milieux d'affaires. // PAGE 6

### analyses

#### Macron et l'ingratitude des acteurs économiques

Par Jean-François Péresse

Que petits et grands patrons lui mégent autant leur soutien public, quand ils n'appellent pas carrément de leurs vœux l'arrivée du RN, relève de la plus profonde ingratitude envers Emmanuel Macron. Employeurs et salariés prennent-ils la mesure des réformes libérales menées depuis 2017 au bénéfice de l'entreprise, de l'emploi et du pouvoir d'achat ? Oublions le personnage et observons les faits. // PAGE 9

**Quand les extrêmes  
ciblent le centre**  
Par Eric Le Boucher

**Faire le meilleur usage  
de la colère**  
Par Jacques Attali

**Le poison lent de la  
reproduction sociale**  
Par Gilles Babinet  
// PAGES 9 & 11



## La publicité, un marché à 1.000 milliards

**MÉDIAS** Le marché mondial de la publicité va frôler les 990 milliards de dollars en 2024, puis dépasser pour la première fois la barre des 1.000 milliards l'année suivante, selon les prévisions de GroupM. Le rebond de l'activité en Chine et la bonne tenue du marché aux États-Unis expliquent cette croissance. Le numé-

rique va représenter 70 % du marché cette année, du jamais-vu. Si la publicité présente sur les moteurs de recherche ralentit, l'appétit des annonceurs pour être présents sur les sites d'e-commerce est toujours aussi puissant. Amazon devrait générer entre 55 et 60 milliards de revenus à lui seul. // PAGE 22

RETROUVEZ  
L'ÉDITO  
ÉCONOMIQUE DE  
**ÉTIENNE LEFEBVRE**  
TOUS LES JOURS  
À 7H10

Les Echos sur **RADIO CLASSIQUE**

Et votre journée devient plus belle

ISSN 0240-614 - P: 6,00  
NUMÉRO 24231 117<sup>e</sup> ANNÉE  
40 PAGES

Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 7,00 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 7,20 €. Maroc 44 DH. Suisse 11,6 FS. Tunisie 9,8 TND.

### Les nouvelles priorités du programme économique de Marine Le Pen

**BUDGET** Le Rassemblement national veut imposer deux mesures très coûteuses si jamais il arrive au pouvoir à l'issue des élections législatives des 30 juin et 7 juillet prochains : une baisse de TVA sur l'électricité, le gaz, le fioul et les carburants dès cet été, ainsi que l'exonération de cotisations pour une hausse de salaire de 10 % dans le cadre du budget 2025. Ces dispositions pourraient lourdement grever les finances publiques, mais le RN assure que des économies permettront de les financer. Le reste du programme économique annoncé par Marine Le Pen pendant la présidentielle serait renvoyé à 2026. // PAGE 4 ET L'ÉDITORIAL D'ÉTIENNE LEFEBVRE PAGE 14

### Stellantis : Tavares de nouveau sous la pression des investisseurs

**AUTOMOBILE** Le groupe américano-franco-italien présidé par Carlos Tavares a organisé jeudi une journée investisseurs à Detroit, dans le Michigan, et tenté de convaincre qu'il peut continuer à garantir une marge à deux chiffres. La confirmation de ses objectifs financiers n'a pas suffi à enthousiasmer. L'action a, depuis son plus haut, en mars, chuté de 42 %. Le titre a perdu 2,69 %, jeudi à Paris, dans un marché en baisse de 2 % sur fond de crise politique française et d'inquiétudes autour des taux. Le modèle de Stellantis a-t-il atteint ses limites, après seulement trois ans d'existence, se demandent les marchés ? // PAGE 18 ET « CRIBLE » PAGE 40

**nim** MANAGEMENT DE TRANSITION DEPUIS 2001  
Groupe Menway

- Gestion de l'urgence
- Réorganisation RH
- Relance industrielle
- Retournement opérationnel
- Cash management
- Digitalisation accélérée

Un manager de transition en 48h pour prendre en main une situation délicate.

nimeurope.com  
01 46 24 85 71

Paris · Aix-en-Provence · Bordeaux · Lyon · Metz · Lille · Toulouse



# Macron dévisse dans l'opinion, Attal prend en main la campagne

- Après la déroute électorale du camp présidentiel aux européennes et la dissolution surprise, la cote de confiance du chef de l'Etat subit une baisse de 5 points, à 24 %, dans le baromètre Elabe pour « Les Echos ».
- Celle-ci atteint son niveau le plus bas depuis le début du second quinquennat.

## POLITIQUE

Isabelle Fieck

Cela semble être la suite logique et c'est une nouvelle alerte pour la majorité présidentielle. Dans le baromètre Elabe pour « Les Echos », la cote de confiance d'Emmanuel Macron subit une chute de 5 points, à 24 %, ce mois-ci.

C'est le niveau le plus bas atteint par le président de la République depuis le début de son deuxième quinquennat. Il n'y a qu'en pleine crise des « gilets jaunes », lors de son premier mandat, que sa cote de confiance a été plus faible, à 23 % en décembre 2018.

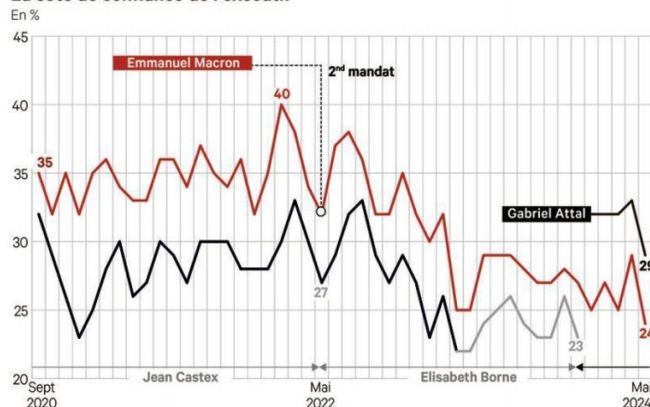
« C'est sans surprise après un échec électoral de cette ampleur, qui a occulté les événements de la semaine précédente, les cérémonies du Débarquement et la visite d'Etat du président américain. Joe Biden. Dans le souvenir des Français, c'est la déroute électorale qui l'a emporté », explique Bernard Sananès, le président d'Elabe.

**Inquiétude sur l'instabilité**  
La cote de confiance du chef de l'Etat continue de baisser auprès des cadres, où il chute de 12 points à 33 %, mais aussi chez les professions intermédiaires (-2 points, à 20 %) ou encore chez les retraités (-4 points, à 26 %). « Cela montre que les sujets économiques restent prégnants, note le sondeur. Il y a aussi une inquiétude sur l'instabilité qu'Emmanuel Macron a lui-même provoquée avec la dissolution ».

Politiquement, le chef de l'Etat, s'il baisse auprès de son électoral du premier tour de l'élection présidentielle, résiste toutefois correctement auprès de celui-ci puisqu'il enregistre 71 % de confiance (-3 points). En revanche, Emmanuel Macron chute auprès de son électoral du deuxième tour de la présidentielle de 2022, avec tout juste un électeur sur deux (51 %) qui lui témoigne encore de sa confiance.

« C'est un signal d'alerte pour le second tour des élections législatives », prévient Bernard Sananès. Les écarts LR et les électeurs sociaux-démocrates ne sont pas prêts pour l'instant à suivre l'appel à l'union d'Emmanuel Macron.

## La cote de confiance de l'exécutif



LES ECHOS / SOURCE : SONDAGE ELABE POUR « LES ECHOS » RÉALISÉ AUPRÈS DE 1502 PERSONNES DU 11 AU 12 JUIN 2024 - PHOTO : LUDOVIC MARIN/POOL/AFP

mocrates ne sont pas prêts pour l'instant à suivre l'appel à l'union d'Emmanuel Macron. On ne voit pas le début d'un sursaut autour d'Emmanuel Macron, ni même de son électoral ».

Emmanuel Macron emporte dans sa chute son Premier ministre, Gabriel Attal, dont la cote recule de 4 points ce mois-ci, à 29 %. Elle demeure toutefois plus élevée que celle du chef de l'Etat, pour le cinquième mois consécutif, ce qui est une première depuis l'arrivée d'Emmanuel Macron au pouvoir en 2017.

**« Plutôt un handicap pour son camp »**  
Auprès de l'électorat d'Emmanuel Macron, du premier tour de l'élection présidentielle de 2022, le chef du gouvernement progresse nettement : il fait un bond de 5 points, à 78 % de confiance. C'est 7 points de plus que le président de la République lui-même.

Auprès de l'électorat de second tour d'Emmanuel Macron, l'écart est aussi important puisque Gabriel

**« C'est un signal d'alerte pour le second tour des élections législatives. Les électeurs LR et les électeurs sociaux-démocrates ne sont pas prêts pour l'instant à suivre l'appel à l'union d'Emmanuel Macron. »**

BERNARD SANANÈS  
Président d'Elabe

Attal obtient 60 % de confiance, 9 points au-dessus du chef de l'Etat. « Cela pose une question : "est-ce qu'Emmanuel Macron est audible dans cette campagne des législatives ?" » soulève Bernard Sananès. Gabriel Attal est sans doute le mieux placé pour la mener. » Dans un sondage Elabe pour BFMTV publié mercredi, 7 Français sur 10 estiment qu'Emmanuel Macron est « plutôt un handicap pour son camp ».

Interrogé lors de sa conférence de presse sur les fortes réticences de sa propre majorité quant à son implication dans la campagne, à commencer par Édouard Philippe qui a estimé qu'il n'est pas « complètement sain que le président de la République fasse une campagne législative », Emmanuel Macron a précisé que Gabriel Attal la mènerait.

Ce qu'il a fait dès jeudi, avec un premier acte d'autorité sur la réforme de l'assurance-chômage et lors d'un déplacement dans le Pas-de-Calais pour soutenir un député sortant de la majorité. ■

## La bataille des épouvantails

Ces élections législatives ont pour particularité de compter trois personnalités répulsives pour une partie de l'électorat. Le Pen, Mélenchon, Macron, chacun se sert du rejet que suscitent les deux autres.

LE FAIT DU JOUR  
POLITIQUE  
de Cécile Cornudet



**D**imanche, après l'annonce de la dissolution, Emmanuel Macron reçoit ses ministres et se veut confiant. « Après la campagne de Glucksmann, l'alliance à gauche ne se reconstruira pas », dit-il selon l'un d'eux. Au même moment, Boris Vallaud, le patron des députés socialistes, croise Clément Beauce sur un plateau de télé et lui lance une boutade qui signifie déjà tout autre chose : « Vous nous obligez à refaire la Nupes ! » Première erreur d'analyse du président dans sa décision de dissoudre. La Nupes revient. Le point de rupture entre les deux camps observé dans la campagne, les injures, les excès, l'antisémitisme, s'effacent vite, finalement, quand il s'agit de contrer le RN et de sauver des places. Cette seconde assertion étant bien souvent la première. A part Bernard Cazeneuve, qui a eu de la mémoire dans le camp social-démocrate pour s'insurger contre l'opération ? Personne. D'abord combattre le RN, ensuite régler ses comptes internes, justifie-t-on, avec en toile de fond un électoral qui hait les divisions. Très vite, Emmanuel Macron tente de retourner la donne en sa faveur. Il ne sera pas le barrage contre le RN, mot d'ordre abîmé, il sera le camp de la raison face aux deux extrêmes. Il réactive ce faisant la figure de Jean-Luc Mélenchon, au moins aussi répulsive dans

une partie de l'électorat que peut l'être Marine Le Pen. Dans la foulée, Gabriel Attal propose un débat à trois, lui, Bardella, Mélenchon, histoire de mettre en lumière l'homme radioactif. L'ancien candidat LFI décline, il a vu le piège, même s'il refuse de s'effacer. Il est « capable » d'être Premier ministre, glisse-t-il sur France 2. Marine Le Pen, elle non plus, ne tarde pas à brandir l'épouvantail.

Elle dénonce son « idéologie fanatique » et y ajoute celle du NPA. Sait-on jamais, les électeurs inquiets pourraient la rejoindre dès le premier tour. Elle joue le vote utile. Ces élections législatives ont une particularité : elles comptent trois épouvantails, pour différents électeurs bien sûr, Marine Le Pen, Jean-Luc Mélenchon et Emmanuel Macron. Chacun cible les deux autres et chacun le fait d'autant plus systématiquement que la campagne est éclair. Surfer sur le rejet, c'est le geste efficace qui attise les émotions et mobilise les troupes. De toute façon, le RN a tout intérêt à édulcorer son programme (ne pas faire peur) et LFI à ne pas entrer dans les détails (masquer les divisions).

Trois épouvantails, cela peut donc être utile pour faire campagne. Mais au terme d'un premier tour, il y a un mur, celui de l'accès au second tour. Des troupes gros blocs, il n'en reste souvent que deux pour assurer les duels finaux. Et de ce point de vue, la Nupes est une très mauvaise nouvelle pour Emmanuel Macron : comment faire en sorte que ses troupes ne soient pas devancées par le RN et la Nupes, fussent-ils épouvantails ?

ccornudet@lesechos.fr

## Ruffin plus populaire que Mélenchon chez les électeurs de gauche

Les deux hommes se sont positionnés pour devenir Premier ministre si le « nouveau Front populaire » remportait les élections législatives anticipées. Jean-Luc Mélenchon est plébiscité par les sympathisants insoumis mais suscite des réserves dans l'électorat de gauche.

Hadrien Valat

Les Insoumis auraient-ils eux aussi des « pudeurs de gazelle » ? Invité du Journal de 20 heures de France 2 mercredi soir, Jean-Luc Mélenchon a expliqué se sentir « capable » d'être Premier ministre, si le « Front populaire » sortait vainqueur des législatives anticipées. « Je ne m'élimine pas, mais je ne m'impose pas », a-t-il poursuivi, diplomatique.

Sur France Bleu Picardie jeudi matin, François Ruffin a, lui aussi, déclaré qu'il se sentait « capable » de

s'installer à Matignon. « Si jamais il y a un consensus qui devait aboutir à un nom, je suis prêt à prendre la place qu'on souhaitera pour transformer la vie des gens », a fait savoir le député de la Somme, en rappelant qu'il était celui qui a « lancé l'idée d'un Front populaire ».

Dans le baromètre Elabe pour « Les Echos » publié jeudi, François Ruffin est la troisième personnalité politique de gauche préférée des Français, derrière Raphaël Glucksmann et François Hollande, avec 24 % d'image positive et 36 % d'image négative. Avec 16 % d'image

positive et 70 % d'image négative, Jean-Luc Mélenchon est relégué bien plus loin dans le classement.

Chez les électeurs de gauche, François Ruffin gagne 4 points en juin, à 55 % d'image positive. Le député de la Somme est « dans une position plus centrale » à gauche que le leader de son parti, souligne Bernard Sananès, le président d'Elabe. 64 % des électeurs insoumis le tiennent en estime, de même que la moitié des électeurs écologistes et 43 % des socialistes.

## Roussel sur la ligne de départ

A gauche, Jean-Luc Mélenchon est, lui, stable à 43 %. Le fondateur de La France insoumise « est plébiscité » dans son parti, observe Bernard Sananès : 84 % des électeurs des Insoumis en ont une image positive. Mais c'est le cas de seulement 21 % de ceux qui votent socialiste et de 25 % des sympathisants écologistes, pour qui le triple candidat à la

présidence de la République a un effet « un peu repoussoir ».

Pour autant, Olivier Faure, le premier secrétaire du PS, qui écartait jusqu'alors un leadership de la gauche unie incarné par Jean-Luc Mélenchon, a mis un peu d'eau dans son vin. « Je ne le disqualifie pas », a-t-il dit sur RMC jeudi matin. Même si le Front populaire doit trouver, selon lui, « un profil, non pas le plus clivant, mais qui permette de fédérer le pays ».

« Je ne veux éliminer personne », a également déclaré sur RTL Fabien Roussel, le patron des communistes. « Nous sommes plusieurs » à pouvoir postuler, a avancé le secrétaire national du PCF. « Bien sûr j'en fais partie ». Il est cinquième des personnalités politiques populaires à gauche, intercalé entre François Ruffin et Jean-Luc Mélenchon.

Valérie Rabault, députée PS Tarn-et-Garonne plaide, elle, pour « une candidature féminine au poste de Première ministre ». ■

**55 %**

## D'IMAGE POSITIVE

François Ruffin gagne 4 points en juin chez les électeurs de gauche, tandis que Jean-Luc Mélenchon est stable à 43 %.



## Législatives : la situation périlleuse des ténors du camp Macron

### POLITIQUE

Nombreux sont les ministres ou anciens ministres à être candidats aux législatives.

La percée du RN et l'alliance en cours à gauche placent nombre d'entre eux dans une situation difficile.

Isabelle Fieck  
et Grégoire Poussielgue

Il y a les ministres ou anciens ministres qui ont une circonscription « en or » et peuvent nourrir des espoirs pour les élections législatives des 30 juin et 7 juillet prochains. Et puis il y a les autres, qui ont découvert avec stupeur les résultats des élections européennes dans leur circonscription et s'apprêtent à mener une campagne difficile, voire pour certains perdue d'avance. Face au Rassemblement national (RN) et au « Front populaire » initié par la gauche, ils sont en danger.

Certains ont même préféré ne pas aller. C'est le cas d'Olivier Dussopt, l'ancien ministre du Travail, élu pour la première fois en 2007 en Ardèche, de Bruno Le Maire, qui avait déjà souhaité ne pas se représenter en 2022 après trois mandats, ou encore de Sébastien Lecornu, qui a mis le cap sur le Sénat.

Bien sûr, les résultats des européennes ne sont pas transposables aux législatives. La personnalité et le poids politique des candidats jouent. À cela, il faudra ajouter la prime au sortant dans cette campagne éclair, l'implantation ainsi que la solidité – ou pas – des alliances en face et le nombre de candidats dissidents. Mais le scrutin de dimanche dernier a donné un état des lieux des forces. Passage en revue

#### ● MENACÉS PAR LE RN

Ils ont vu chez eux, dimanche soir, le bloc d'extrême droite – RN et Reconquête – atteindre, pour certains, les 40 % comme dans le fief de Gérard Darmanin, la 10<sup>e</sup> circonscription du Nord, ou flirter bien au-delà des 35 % – dans le 6<sup>e</sup> du Calvados pour Elisabeth Borne et en Seine-et-Marne chez Frédéric Valletoux. À ces niveaux, la bataille sera rude, en particulier si le bloc de gauche n'est pas divisé. Là, l'implantation et l'équation personnelle vont évidemment jouer à plein.

C'est le cas du ministre de l'Intérieur, ancien maire de Tourcoing, largement élu en juin 2022 avec 57,52 % des voix face à un candidat de la Nupes, ou encore de Frédéric Valletoux, ex-maire de Fontainebleau, qui a connu des résultats similaires en 2022. Pour Elisabeth Borne, primo-candidate en 2022 – elle avait alors recueilli 52,47 % des voix face à la Nupes – sur le papier, les choses sont plus compliquées.

Franck Riester (5<sup>e</sup> de Seine-et-Marne), Hervé Berville (2<sup>e</sup> des Côtes d'Armor), Thomas Cazenave (1<sup>e</sup> de Gironde), Sabrina Agrest-Roubache (1<sup>e</sup> des Bouches-du-Rhône), Guillaume Kasbarian (1<sup>e</sup> d'Eure-et-Loir), Marie Guévenoux (9<sup>e</sup> de l'Essonne) ou encore Marc Fesneau (1<sup>e</sup> du Loir-et-Cher) sont aussi en danger.

#### ● MENACÉS PAR LE BLOC DE GAUCHE

Ce n'est pas un hasard si l'ex-ministre des Transports Clément Beaune, qui, après sa fronde en décembre contre le projet de loi immigration, n'avait pas survécu au remaniement, s'est à nouveau présenté devant ses électeurs de la 7<sup>e</sup> circonscription de Paris « librement », avec ses « engagements de toujours, sociaux, démocrates, européens ».

# Les Français restent majoritairement pour un soutien militaire à l'Ukraine

### SONDAGE

Les Français restent préoccupés par une extension du conflit.

Sébastien Dumoulin

Le temps qui passe n'apaise pas les craintes des Français, il les émeut. Plus de deux ans après le déclenchement du conflit par la Russie, la population française

reste largement préoccupée. Selon un sondage Elabe pour « Les Echos » et l'Institut Montaigne, trois Français sur quatre se disent « inquiets » que le conflit se propage dans d'autres pays. Cette large proportion était toutefois sensible-

ment plus élevée (79 %) en mars dernier. Dans les premières semaines de l'invasion russe en 2022, elle atteignait même 89 %. « Nous constatons un lent mais constant étiollement de l'inquiétude de la population à d'autres pays », souligne

Adrien Smid, consultant senior opinion chez Elabe.

Pourtant, l'implication occidentale dans le conflit grandit. Plusieurs « lignes rouges » ont été franchies : envoi de chars, d'avions, de missiles longue portée – autorisés à frapper le territoire russe. Et Emmanuel Macron s'est distingué, au sein des alliés de l'Ukraine, par sa position de faucon. La perspective que le conflit s'étende spécifiquement à la France angoisse d'ailleurs deux Français sur trois – un chiffre qui n'a pas bougé depuis le début de la guerre.

Dans un mouvement parallèle, l'adhésion des Français au soutien militaire à Kiev recule légèrement. La population reste certes majoritairement favorable (55 %) au maintien, voire à l'accélération, de l'aide tricolore à l'Ukraine. Mais c'est 2 points de moins qu'il y a deux mois de mars et il de moins que l'an dernier. « Il y a une corrélation : moins la population est inquiète, moins elle est favorable aux aides à l'Ukraine », analyse Adrien Smid.

Cette prise de distance se traduit par une certaine défiance à l'égard des récentes annonces du chef de l'État. La semaine dernière, Emmanuel Macron a annoncé la vente prochaine à l'Ukraine d'avions de combat Mirage 2000-5. Dès cet été, des pilotes ukrainiens seront entraînés dans l'Hexagone. Le président a également confirmé l'envoi d'instructeurs militaires français dans l'ouest de l'Ukraine.

#### Un rejet unanime

Si la formation des pilotes recueille une petite majorité (54 %) d'avis favorables, les deux autres mesures sont rejetées par l'opinion : 54 % des Français se disent opposés à la vente d'avions de chasse, 57 % à l'envoi d'instructeurs sur le terrain. « L'opinion française n'est pas emballée. Une majorité de personnes restent favorables à aider l'Ukraine, mais les mesures qui vont un cran plus loin rencontrent une opposition majoritaire », décrypte Adrien Smid.

On peut signaler toutefois un clivage politique assez net. D'un côté, un bloc central allant des écologistes aux sympathisants Renaissance en passant par les socialistes est largement favorable à ces nouvelles mesures d'aides. En revanche, les électeurs des Républicains comme de LFI sont beaucoup plus réservés et même opposés majoritairement à la vente de chasseurs comme à l'envoi d'instructeurs militaires. Enfin, les partisans du RN ou de Reconquête sont très clairement hostiles à toutes les nouvelles marques de soutien à l'Ukraine.

Ces clivages partisans s'évaluent à propos d'une autre mesure – non pas confirmée, mais évoquée à plusieurs reprises par le président de la République depuis le début de l'année : l'envoi de troupes combattantes au sol en Ukraine. Cette éventualité fait l'unanimité contre elle : 83 % des Français ne veulent pas en entendre parler. Et même parmi les partisans d'Emmanuel Macron, trois sur quatre y sont opposés. ■

POUR INVESTIR DANS CE QUI COMPTE LE PLUS : DEMAIN.

CRÉER DES PONTS VERS DES MODÈLES RESPONSABLES. INVESTISSEMENT DURABLE, PHILANTHROPIE, LA BANQUE TRANSATLANTIQUE, BANQUE DE GESTION PRIVÉE DEPUIS 1881, DONNE DU SENS À VOTRE ARGENT.

BANQUE TRANSATLANTIQUE  
UN PONT VERS DE NOUVEAUX HORIZONS

Primo-élu en 2022 avec 50,73 % des suffrages – 658 voix d'avance –, il risque cette fois de ne pas pouvoir résister au bloc de gauche qui a dépassé dimanche les 57 %. Seule chance, la division, car plusieurs candidats – dont le premier adjoint d'Anne Hidalgo, Emmanuel Grégoire – sont en lice.

Stanislas Guerini (3<sup>e</sup> de Paris), réélu, lui, en 2022 avec seulement 770 voix d'avance, se trouve aussi dans une configuration difficile face à un bloc de gauche qui a considérablement repris des couleurs.

Dans l'Isère, c'est l'équation personnelle et l'implantation là aussi qui vont fortement compter

pour l'ex-ministre de la Santé, Olivier Véran, bien réélu en 2022 (55,53 %).

#### ● CEUX QUI ONT ENCORE DE L'ESPOIR

Sonné par la dissolution, le Premier ministre sortant, Gabriel Attal repart à l'assaut de sa circonscription (la 10<sup>e</sup>) dans les Hauts-de-Seine. Élu avec 60 % des voix en 2017, réélu avec le même score en 2022, il peut nourrir quelques espoirs. Aux élections européennes, la liste de Valérie Hayer est arrivée en tête (21 %) dans cette circonscription, devant d'une courte tête celle de Raphaël Glucksmann (16,5 %).

Mais le second tour s'annonce déjà périlleux pour le locataire de Matignon : la gauche a plus de réserves de voix que la majorité si elle réussit à garder son unité. À l'instar de nombreux autres candidats, il n'entend pas mettre une photo d'Emmanuel Macron sur son affiche de campagne. « J'ai toujours mis ma photo sur mon affiche de campagne », s'est-il défendu jeudi sur France Inter.

À Paris, la ministre des Entreprises, du Tourisme et de la Consommation, Olivia Grégoire, peut être optimiste. Candidate pour un nouveau mandat dans la 12<sup>e</sup> circonscription de la capitale, élue avec

plus de 68 % des voix en 2022, elle peut s'appuyer sur un bon score de Renaissance aux européennes (23 %) et des réserves de voix à droite (16,7 %) en vue du second tour.

Investi dans la deuxième vague de Renaissance, le ministre des Affaires étrangères, Stéphane Séjourné, sera candidat pour la première fois. Il devrait connaître un atterrissage en douceur dans la 9<sup>e</sup> circonscription des Hauts-de-Seine, où Renaissance a fait 24 % aux européennes.

Lundi matin, la présidente sortante de l'Assemblée nationale Yveline Braun-Pivet avait confié au micro

de RTL « réfléchir » pour repartir en campagne. Elle a finalement à nouveau sauté le pas, dans sa circonscription en or des Yvelines (5<sup>e</sup>), où elle avait recueilli un des meilleurs scores en 2022 (64,62 %) face à la Nupes, là où l'extrême droite est la moins forte qu'ailleurs et Les Républicains en meilleure forme.

Même chose, dans ce triangle d'or des Yvelines, pour la ministre chargée des relations avec le Parlement Marie Lebec (4<sup>e</sup>), réélue en 2022 avec 65,69 % des voix ou encore Aurore Bergé (10<sup>e</sup>). Prisca Thevenet dans la 8<sup>e</sup> des Hauts-de-Seine est également, sur le papier, bien positionnée. ■



# Les nouvelles priorités du programme économique du RN

## POLITIQUE

Le parti veut imposer deux mesures très coûteuses s'il arrive au pouvoir.

Renaud Honoré et Jacques Paugam

Face à l'ascension fulgurante du RN, une expression revient dans la bouche des patrons ces derniers jours : « *melonisation* ». Une partie des milieux économiques parie sur le fait que Marine Le Pen fera comme Giorgio Meloni en Italie, et amènera un programme jugé néfaste, si elle arrive au pouvoir.

Les premiers signaux envoyés par le parti d'extrême droite montrent que son inspiration n'est que très partiellement italienne : si une partie de son programme économique très coûteux est renvoyée à 2026, la formation est bien décidée à imposer deux mesures – la baisse de la TVA sur les produits énergétiques et l'exonération de cotisations sur des hausses de salaires – qui devraient grever lourdement les comptes publics, si jamais le RN arrivait au pouvoir après les législatives du 30 juin et 7 juillet.

Ces derniers jours, les milieux économiques parlaient que le RN ne tiendrait pas sa promesse sur la TVA. « *Cela coûte une fortune, ce serait une folie* », jugeait un dirigeant patronal. Pourtant la mesure figure en première place sur la proposition de loi de Jordan Bardella, dévoilée jeudi : « *Pour soutenir le pouvoir d'achat, baisser les factures d'électricité et réduire la TVA sur le gaz, le fioul et les carburants* », est-il écrit. Le candidat à Matignon en a fait un marqueur de sa campagne.

### Un « temps des réformes » renvoyé en 2026

Dans le détail, la TVA serait réduite de 20 % à 5,5 %, y compris sur l'électricité. « *L'autre levier pour faire baisser la facture d'électricité, c'est de sortir des règles européennes de fixation des prix* », précise Renaud Labaye, le secrétaire général du groupe RN à l'Assemblée.

Le coût avait été estimé à environ 10 milliards d'euros en année pleine, il y a deux ans, par l'Institut Montaigne. « *Nous l'avons plutôt chiffré à 12 milliards, mais une partie reviendra en recettes fiscales grâce au pouvoir d'achat dégaîné* », assure l'éminence grise de Marine Le Pen. La mesure pourrait être votée dès l'été lors d'un budget rectificatif.

A l'automne, dans le cadre du budget 2025, le grand favori des



Jordan Bardella assure vouloir toujours respecter le « sérieux budgétaire ». Photo AFP

sondages songerait aussi à faire passer une autre mesure emblématique du programme présidentiel de Marine Le Pen en 2022 : l'exonération de cotisations patronales pour une entreprise qui augmenterait sa grille salariale d'au moins 10 % jusqu'à trois SMIC.

La mesure est jugée irréaliste par le monde patronal, et surtout elle pourrait se révéler coûteuse pour les finances publiques : environ 10 milliards selon l'estimation de l'Institut Montaigne il y a deux ans.

Rien qu'avec ces deux mesures, la barque budgétaire serait potentiellement lourdement chargée. Pourtant, « *nous sommes dans une logique de sérieux budgétaire* », affirme Renaud Labaye, qui dit pouvoir financer ces mesures tout en réduisant en parallèle un déficit public qui a déjà flambé. « *La lutte contre la fraude peut rapporter dès 2024* », assure-t-il.

Une partie importante des économies devait aussi provenir de la fermeture à l'immigration, mais le RN admet qu'il n'aura pas les moyens à Matignon d'appliquer la

totalité de son programme qui réclame un changement constitutionnel. « *Nous dévoilerons bientôt des mesures d'économies* », jure le bras droit de Marine Le Pen.

Dans l'attente de cette ascèse budgétaire, le RN adapte en tout cas son programme. « *Il y aura le "temps des réformes. La France est sur une pente en train de glisser. Le premier temps permet d'arrêter la chute, le second temps de remonter la pente* », décrypte Renaud Labaye. Pour le « temps deux », il faudra « *attendre environ un an et demi, le temps que le redressement soit engagé* », ce qui renvoie à 2026.

### Bardella temporise sur les retraites

Beaucoup des mesures emblématiques du programme 2022 de Marine Le Pen sont renvoyées à ce « temps deux ». C'est le cas de la réforme des retraites, sur laquelle Jordan Bardella a temporisé en début de semaine.

Mais aussi de la nationalisation des autoroutes, du prêt de l'Etat de

100.000 euros à taux zéro pour l'accès à la propriété (non remboursé en cas de troisième enfant), voire de la suppression de l'impôt sur le revenu pour les moins de 30 ans. « *On pourra ajuster sur ce dernier point en fonction des arbitrages politiques* », selon Renaud Labaye. Le rétablissement de l'ISF – en remplaçant l'impôt sur la fortune immobilière par un impôt sur la fortune financière (IFF) – interviendra « *en fin de "temps un" ou en début de "temps deux"* », en fonction de nos besoins de financement ».

Le parti d'extrême droite avait aussi promis une baisse des impôts de production en 2022. Depuis, le gouvernement a déjà fait baisser la CVAE de 5 milliards, quand le RN visait plutôt le levier de la CFE (cotisation foncière des entreprises). « *Il n'est pas impossible que nous revenions sur cette baisse de la CVAE pour la réintégrer sur la CFE* », indique Renaud Labaye.

Lire l'éditorial d'Etienne Lefebvre Page 14

# Indemnisation des chômeurs : Gabriel Attal persiste et signe

## SOCIAL

Le décret durcissant les conditions d'indemnisation des chômeurs sera publié « d'ici au 1<sup>er</sup> juillet », a assuré le Premier ministre.

Leïla de Comarmond

Gabriel Attal n'ira pas à Canossa. Pas question pour lui d'abandonner ou de faire évoluer, fût-ce à la marge, la réforme de l'assurance-chômage dont il a fait un marqueur politique. « *Un décret sera pris d'ici au 1<sup>er</sup> juillet pour cette réforme qui reste sur des paramètres qui sont ceux qui avaient été mis en place lors de la réforme de 2019, et qui surtout s'accompagnent d'un meilleur accompagnement des chômeurs vers le retour à l'emploi* », a affirmé le chef du gouvernement, jeudi sur France Inter. Sans cependant que son projet ne prévoit de renforcement du suivi des demandeurs d'emploi, traité par les réformes précédentes.

Mercredi, lors de sa conférence de presse, Emmanuel Macron avait ouvert la voie à une pause. Il avait expliqué ne pas vouloir « *préempter le jour d'après [les législatives, NDLR] et les discussions qui vont se faire, et donc si certains veulent l'améliorer, la changer* ». « *Je ne peux pas vous dire que je crois dans la coconstruction et vous dire que c'est intangible, ce ne serait pas cohérent* », avait-il ajouté.

### Fin de non-recevoir

Gabriel Attal n'a, lui, évoqué aucune perspective d'évolution de sa réforme « *qui consiste à dire, il faudra travailler huit mois sur les vingt derniers mois pour toucher le chômage* », contre six mois sur vingt-quatre mois jusqu'ici.

Une fin de non-recevoir adressée au chef de l'Etat ? En tout cas, ce n'est pas le scénario que ce dernier envisageait et qu'a soutenu jeudi matin Bruno Le Maire sur Sud Radio. « *Le président de la République a été très clair, le décret sera publié quand les discussions auront eu lieu après les élections législatives avec ceux qui veulent travailler avec nous ; il sera publié*

après les élections », a affirmé le ministre de l'Economie. « *On est obligé de sortir un décret sinon toutes les règles tombent au 1<sup>er</sup> juillet, cela ne retirerait rien à ce que le président de la République a dit car un nouveau décret peut parfaitement être pris d'ici à la fin de l'année* », explique un proche du chef de l'Etat.

Un scénario qui n'a pas du tout été évoqué par Gabriel Attal. Le Premier ministre veut au contraire faire de sa réforme un argument électoral : « *Nous, au moins, c'est clair, les Français savent, on n'augmente pas les impôts, il y a une réforme de l'assurance-chômage, on veut baisser les émissions de CO<sub>2</sub> [...] on veut continuer à agir pour la progression des droits des Français* », a-t-il affirmé.

### Des Français partagés

Un pari alors que l'opinion publique est partagée sur la question, le soutien l'emportant chez les retraités et les cadres, tandis qu'une petite majorité de professions intermédiaires, d'employés et d'ouvriers y sont opposés. Ce qui explique sans doute l'engagement pris par Jordan Bardella de revenir sur la réforme en cas de victoire, lui qui, comme la rappelle Gabriel Attal, a renoncé à abroger la réforme des retraites. Dans l'immédiat en tout cas.

Le décret a été examiné mercredi à la Commission nationale de la négociation collective (CNCC) par les partenaires sociaux, étape obligée avant sa publication. Sans surprise, toutes les organisations syndicales, vent debout contre la réforme, ont voté contre. Le Medef et la CPME ont donné un avis favorable avec réserve sur le bonus-malus sur les contrats courts, tandis que l'U2P, qui continue de faire entendre sa petite musique différente dans le camp patronal, a pris acte.

Lors de cette réunion a été évoquée la possibilité que le projet de décret soit modifié, avec même l'annonce d'une éventuelle réunion de la CNCC le 20 ou le 21 juin. Une piste qu'a exclue jeudi le Premier ministre. Le décret dit de jointure de fin novembre 2023 garantit l'application des règles actuelles jusqu'au 30 juin. Il y a donc obligation d'en publier un nouveau au plus tard dans les tout premiers jours de juillet. ■

# Les faillites s'accroissent dans les ETI et les grosses PME

## CONJONCTURE

Quelque 60.210 entreprises sont entrées en procédure de défaillance sur un an à fin mai, selon la Banque de France.

Nathalie Silbert

C'est un chiffre qui tombe mal pour le gouvernement avant les législatives anticipées, lui qui cherche à défendre son bilan économique face à des oppositions très critiques. Quelque 60.210 entreprises françaises sont entrées en procédure de défaillances ou de cessation de paiement sur un an à fin mai, selon

les données publiées jeudi par la Banque de France. Ce niveau est « *légèrement supérieur* » au niveau moyen mesuré sur la période 2010-2019 qui s'élevait à 59.342 procédures par an, comme en avril.

Si la hausse des défauts est un peu moins forte ces derniers mois, la vague continue de monter. Et un phénomène inquiète de plus en plus les économistes : les défaillances hors microentreprises, les plus significatives, sont au plus haut avec 5.161 défauts recensés sur un an fin mai. « *Le dernier record datait de septembre 2009, après la crise financière, avec 4.825 défaillances* », rappelle François Georolf, économiste à l'OFCE.

### Fragilisation du tissu entrepreneurial

Une étape a été franchie ces derniers trimestres selon les experts. « *La hausse des défaillances ne peut plus être imputée au rattrapage post-Covid seulement* », estime Charles-

Henri Colombier, directeur de la conjoncture chez Rexecode. Elle relève aussi d'une fragilisation d'une partie du tissu entrepreneurial.

La remontée des taux d'intérêt, le ralentissement économique, la hausse des coûts de production créent par le contexte inflationniste : les conditions d'exploitation des entreprises se sont durcies. Les plus petites ne sont pas les seules à aller au tapis. Les difficultés s'accroissent désormais sur les sociétés de taille plus importante. Sur un an, 1.950 sont entrées en défaillance, un chiffre en hausse de 38 %, avec à la clé d'importantes conséquences en

termes d'emplois menacés, de valeur ajoutée, etc.

Parmi celles-ci, 63 entreprises de taille intermédiaires (ETI) – contre 33 en moyenne entre 2010 et 2019 – ont engagé des procédures collectives. Sur un vivier de quelque 6.200, cela reste un « *phénomène marginal* », tempère Florence Naillat, déléguée générale adjointe du Mouvement des entreprises de taille intermédiaire (Meti). « *Néanmoins, il n'est pas à négliger* », alerte-t-elle. Selon elle, celles qui sont tombées ont été victimes de toutes dernières crises.

### Concentration des défauts

« *La hausse des charges et le durcissement des conditions de financement se sont ajoutés au remboursement de PGE, parfois substantiel et au trou d'air créé par le Covid* », résume-t-elle. Pour certains « *ponds moyens* » de l'économie – « *des sous-traitants de l'aéronautique, par exemple* », cela a été le coup de grâce.

Des ETI ont aussi fait défaut dans des secteurs en souffrance. Les procédures sont d'ailleurs concentrées dans trois d'entre eux selon la Banque de France : l'industrie manufacturière, le « *commerce, réparation d'automobiles* », et les « *conseils et services aux entreprises* ». En prenant toutes les tailles d'entreprises, la construction reste le secteur le plus sinistré. C'est les activités immobilières qui enregistrent la plus forte flambée de défauts (+43 %).

Selon Charles-Henri Colombier, il faudra du temps pour que la vague des défaillances amorce sa décrue. De fait, l'assouplissement de la politique monétaire va être progressif. « *Les taux d'intérêt vont donc se maintenir un moment encore à des niveaux élevés par rapport à ces dernières années avec une inflation qui reflète vers 2 %* », explique-t-il. De quoi compliquer l'équation de beaucoup d'entreprises dans les prochains mois. ■

## LesEchos

SUR inter

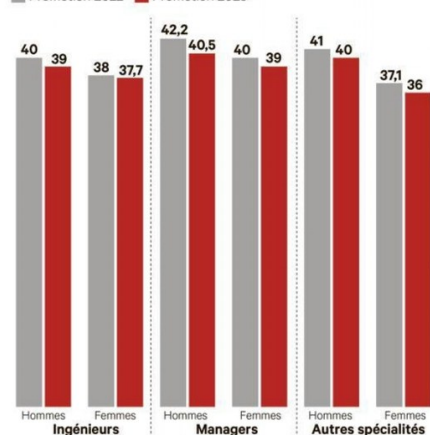
**RETROUVEZ DOMINIQUE SEUX**  
**DANS « L'ÉDITO ÉCO »**  
À 7H45  
DU LUNDI AU VENDREDI



## Grandes écoles : des inégalités salariales déjà perceptibles en 2022 et 2023

Médiane du salaire brut annuel, hors primes, en France, en milliers d'euros

Promotion 2022 Promotion 2023



« LES ECHOS » / SOURCE : CONFÉRENCE DES GRANDES ÉCOLES - PHOTO : SÉBASTIEN ORTOLAIREA



# Le taux d'emploi des diplômés des grandes écoles recule

## ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Les salaires augmentent plus vite que l'inflation, selon l'enquête annuelle de la Conférence des grandes écoles.

Marie-Christine Corbier

C'est une baisse que l'on n'avait pas vue depuis longtemps. Après avoir fortement augmenté l'an dernier, le taux d'emploi des diplômés des grandes écoles chute cette année, à 70,9 %, retrouvant un niveau de 2017 (70,8 %).

Dans son enquête annuelle sur l'insertion des diplômés, réalisée entre décembre et mars, et à laquelle plus de 100.000 diplômés ont participé, la Conférence des grandes écoles (CGE) indique avoir

« passé le rebond post-Covid » qui plaçait ce taux d'emploi, l'an dernier, à 75 %. Il était de 73,3 % en 2021, après une chute à 64,5 % en 2020 sous l'effet de la pandémie. La CGE évoque discrètement « un taux d'activité professionnelle plus classique que ces dernières années où il avait été particulièrement perturbé » et un retour « à l'équilibre ». Mais à y regarder de près, le résultat de cette année est inférieur à ce qu'il était en 2019 avant le Covid (71,7 %).

**Les inégalités persistent**  
Le taux d'activité professionnelle est traditionnellement plus élevé pour les diplômés d'écoles d'ingénieurs (72,7 %) que pour ceux d'écoles de management (71,2 %) et d'autres spécialités (60,8 %). Le nombre de diplômés en recherche d'emploi atteint 12,2 %, contre 8,3 % l'an dernier. Et l'écart est sensible entre les diplômés d'écoles de management (17,2 % sont en recherche d'emploi) et ceux qui ont

fait une école d'ingénieurs (8,8 %). Globalement, les femmes sont aussi davantage en recherche d'emploi (14,3 %) que les hommes (10,7 %). Les inégalités entre les deux sexes s'enkystent, malgré les efforts des grandes écoles pour coacher les jeunes femmes et leur apprendre à négocier leur salaire. « Le salaire moyen des hommes est systématiquement supérieur au salaire moyen des femmes, quel que soit le secteur, alors que ce sont des personnes qui sortent des mêmes écoles avec le même niveau de diplôme », déplore Nicolas Gladly, vice-président de la CGE.

Dans le secteur de la banque et de l'assurance, le salaire des femmes diplômées d'écoles de management s'établit à 44.000 euros en moyenne, contre 47.000 pour les hommes. Pour ces jeunes sortis d'une école de management, l'écart est palpable aussi dans les sociétés de conseil, avec un salaire moyen de 44.000 euros pour les hommes

contre seulement 42.500 euros pour les femmes. Pour les diplômés d'écoles d'ingénieurs, la logique est « à peu près la même » selon l'enquête, même si l'écart est moindre dans l'industrie.

Parmi les points positifs, l'enquête relève une légère augmentation des salaires, qui passent en moyenne de 38.184 euros à plus de 39.010 euros en un an. « L'évolution du salaire est en augmentation très claire depuis plusieurs années, souligne Nicolas Gladly. Les salaires continuent à augmenter plus vite que l'inflation pour nos diplômés qui voient ainsi augmenter la valeur de leur diplôme ».

Ceux qui sont passés par la voie de l'apprentissage ont un taux d'insertion et un salaire similaires aux autres diplômés. Le nombre de diplômés qui ont signé un contrat à durée indéterminée atteint cette année 84,2 %, contre 85,5 % l'an dernier. Et dans leur écrasante majorité, ils sont cadres (86,4 %). ■

## La planification écologique en suspens

### CLIMAT

La dissolution de l'Assemblée vient retarder la publication de documents cruciaux, prévus ces jours-ci.

Anne Feitz

« Quelle que soit l'issue des élections, on va se prendre au minimum trois mois dans la vue... » Benoît Leguet, le directeur général de l'Institut pour le climat (I4CE), semble un peu découragé. Depuis l'arrivée de Gabriel Attal à la tête du gouvernement en janvier, la planification écologique n'a pas été au cœur des priorités de l'exécutif, c'est un euphémisme.

Alors que des communications très attendues ont été reportées à plusieurs reprises depuis l'automne, la dissolution de l'Assemblée lui porte un nouveau coup d'arrêt. « Pour- tant, l'urgence climatique est toujours là... », pointe Anne Brin- gault, du Réseau Action Climat.

Il s'agit notamment pour la France d'expliquer comment elle compte respecter ses objectifs de réduction de gaz à effet de serre d'ici à 2030, pour être alignée sur ses engagements climatiques européens. Le Secrétariat général à la planification écologique (SGPE) y travaille depuis 2022, ayant établi, secteur par secteur, les grands leviers de décarbonation de l'économie.

Attendues depuis des mois, la stratégie nationale bas carbone (SNBC) et la programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE) qui en découlent devaient être publiées et mises en consultation cette semaine, pour pouvoir être validées. « Il n'est pas possible d'ouvrir une consultation dans le contexte actuel. Mais cette publication est

juste reportée de quelques semaines... » veut-on croire au ministère de la Transition écologique. Sans même parler du risque que ces documents deviennent caducs avec la nomination d'un gouvernement RN, ce retard est préjudiciable.

### Une obligation

L'adoption de ces documents est non seulement prévue par la loi énergie et climat de 2019, mais ils doivent aussi servir de base au plan national intégré énergie-climat, qui doit légalement être remis à Bruxelles avant le 30 juin. « Nous sommes en train d'étudier les options possibles... », explique-t-on laconiquement au ministère.

De la même façon, l'exécutif annonce depuis des mois la publication imminente du plan national d'adaptation au réchauffement climatique (PNACC). Comme ce plan porte un narratif plutôt positif (comment le gouvernement prévoit de protéger les Français face aux conséquences du réchauffement), Gabriel Attal avait envisagé de l'annoncer lui-même. Cette annonce a elle aussi été plusieurs fois décalée. « Du coup, la trajectoire envisagée, de +4 °C à horizon 2100, sur laquelle de nombreux acteurs publics et privés travaillent depuis des mois, n'est inscrite nulle part dans le droit », relève Benoît Leguet, qui s'inquiète aussi des retards à venir sur les discussions budgétaires.

Le Haut Conseil pour le climat, créé par Emmanuel Macron en 2018 pour évaluer les politiques climatiques de la France, avait envoyé dès avril 2024 une lettre à Gabriel Attal pour dénoncer le retard pris par la transition écologique. Différer sa mise en œuvre « serait renoncer à assurer la protection de la population, de plus en plus exposée aux impacts du réchauffement climatique », avait-il alors alerté. ■

## La fin de la remontée artificielle des notes au baccalauréat

### ÉDUCATION

La session 2024 du bac général et technologique s'ouvre avec l'épreuve anticipée de français, ce vendredi.

Les rectorats qui recouraient aux « correctifs académiques » sont, cette année, sommés de s'abstenir.

C'est le top départ du bac général et technologique, ce vendredi, avec l'épreuve anticipée de français pour 535.423 élèves de première. Celles des élèves de terminale suivront mardi prochain avec la philosophie, puis les épreuves de spécialité et le grand oral.

Les résultats de l'examen, pour le bac général et technologique comme pour le bac professionnel, sont attendus le 8 juillet, et ils pourraient être sensiblement différents de ceux des années précédentes.

Tout au moins dans les endroits où s'appliquaient les fameux « correctifs académiques » consistant à remonter artificiellement les notes de l'examen pour tous les élèves d'une académie.

« On verra la vérité des prix »  
Gabriel Attal avait déclaré en décembre qu'il mettrait fin à cette pratique pour le bac (et le brevet) dès la session 2024. « Quelques recteurs avaient déjà mis fin à cette remontée artificielle des notes, mais ce n'est pas la majorité d'entre eux, précisait à l'époque son entourage. Les académies ne pourront plus remonter artificiellement les notes, on verra la vérité des prix. »

« On en sentira les effets dès cette session, avait souligné le chef du gouvernement au mois de mars, lors d'un déplacement à Chartres avec la ministre de l'Éducation, Nicole Belloubet. On sait qu'on aura des taux de réussite à ces examens en baisse. Il est important de faire cette transparence pour progresser. »

« La mesure est mise en œuvre, il n'y aura pas de correctifs académiques cette année, ni pour le diplôme national du brevet ni pour le

### Les chiffres clés

**728.164**

**CANDIDATS**  
sont inscrits aux épreuves du bac cette année.

**90,9 %**

**LE TAUX**  
de reçus au baccalauréat l'an dernier.

**535.423**

**ÉLÈVES DE PREMIÈRE**  
débutent ce vendredi l'épreuve anticipée de français.

bac », assure le cabinet de Nicole Belloubet.

Toutes les épreuves donneront lieu, comme d'habitude, à des procédures d'entente et d'harmonisation entre correcteurs et examinateurs – pour ajuster à la marge la note d'un élève qui serait tout proche de la moyenne ou d'une mention. Mais les barèmes nationaux devront être respectés, ce qui interdit toute possibilité de modification générale des notes par les autorités académiques. « Ces règles permettent d'assurer aux candidats un traitement équitable sur tout le territoire, et une évaluation conforme au niveau de leur prestation », selon la circulaire du ministère de l'Éducation nationale parue au mois de janvier.

« Ce sont désormais les notes que vous attribuez, et elles seules, qui détermineront leur obtention par nos élèves, avait écrit Gabriel Attal dans une lettre aux enseignants, en décembre. Votre évaluation du niveau d'une copie du brevet ou du baccalauréat se trouve si souvent modifiée par un correctif académique qu'en réévaluant artificiellement la valeur. Mon souhait est bien de remettre de l'exigence à tous les étages. » — M.-C. C.





# Le Labour veut reconstruire l'économie britannique sans hausse d'impôts

- A trois semaines de l'élection, le leader des travaillistes, Keir Starmer, a présenté un programme promettant le retour à la stabilité.
- La priorité est donnée aux services publics, associée à l'engagement de ne pas augmenter les impôts.

## ROYAUME-UNI

Ingrid Feuerstein

—Correspondante à Londres

Eviter tout faux pas dans la dernière ligne droite. A trois semaines de l'élection générale au Royaume-Uni, le chef de file des travaillistes, Keir Starmer, a présenté un programme sans grande surprise, associé à une promesse de retour à la stabilité après les turbulentes années du Brexit. « Aujourd'hui, nous pouvons jeter à nouveau les bases de la stabilité et nous appuyer sur elles pour rebâtir la Grande-Bretagne », a-t-il promis depuis la ville de Manchester. Crédité de 20 points d'avance sur les conservateurs dans les sondages, le leader du Labour cherche à éviter tout accrochage qui pourrait entraver le scénario attendu d'un changement de majorité.

Le document de 133 pages publié jeudi confirme le recentrage opéré depuis le départ de Jeremy Corbyn il y a quatre ans, la priorité donnée au relèvement des services publics, comme la santé et l'éducation, et l'engagement de ne pas augmenter les impôts sur les travailleurs. Le taux d'impôt sur les sociétés sera plafonné à son taux actuel de 25 %, selon le programme.

### Création d'un opérateur national dans l'énergie

Ceci n'exclut pas des hausses d'impôts ciblées, avec la fin du statut des « non dom », la taxation des plus-values dans le private equity et des profits exceptionnels des géants pétroliers, ainsi que l'introduction de la TVA sur les frais de scolarité des écoles privées. « Nous avons changé le parti pour le mettre au service des travailleurs », a lancé Keir Starmer, derrière son pupitre « Change », le slogan du Parti travailliste dans cette campagne.

Pour financer les investissements nécessaires dans l'industrie et la transition énergétique, le Labour veut créer un fonds souverain et un opérateur national dans l'énergie. Great British Energy. La priorité sera mise sur le service

public de santé (NHS), en crise profonde, avec la promesse de débloquer des dizaines de milliers de rendez-vous pour réduire les temps d'attente pour les traitements. Le Labour veut également embaucher 6.500 professeurs pour combler les besoins des écoles publiques.

L'ampleur de la tâche est immense, comme l'a illustré l'allocution émouvante d'un enseignant de 38 ans en phase terminale d'un cancer, avant le discours de Keir Starmer, dont les traitements ont été retardés par les délais dans le système de santé.

### « Grandes dépenses »

Ceci fait planer le doute sur la capacité du Labour à financer ce programme. Une question sensible dans un pays encore marqué par le programme de Liz Truss, Première ministre conservatrice pendant moins de deux mois en 2022, et ses imprudentes baisses d'impôts non financées. « Ces grandes promesses vont demander de grandes dépenses », a réagi Paul Johnson, directeur de l'Institute for Fiscal Studies (IFS). Nous ne savons pas encore comment le Labour va résoudre la quadrature du cercle. « Gemma Tetlow, économiste de l'Institute for government, pointe que « la croissance plus élevée espérée par le Labour risque de ne pas se matérialiser assez rapidement pour éviter des décisions difficiles ».

S'engouffrant dans cette brèche, le ministre conservateur des Finances, Jeremy Hunt, a dénoncé les « pièges fiscaux de ce programme », alors que, à l'inverse, les Tories ont promis de nouvelles baisses d'impôts. « Les taxes vont augmenter à des niveaux jamais vus dans ce pays », a-t-il mis en garde.

Attaqué également sur le manque de mesures nouvelles dans son programme, Keir Starmer en a profité pour lancer des piques à ses adversaires, en se posant comme le garant d'un retour à l'intégrité : « Si vous voulez de la politique spectacle, allez à Clacton », là où se présente le leader d'extrême droite Nigel Farage. « Je suis candidat pour être Premier ministre, pas pour diriger un cirque », a-t-il appuyé. ■



Keir Starmer à Manchester, jeudi, pour présenter son programme. Le Labour devance les conservateurs de 20 points dans les sondages.

## Les nouveaux habits « pro business » de la gauche

**Les milieux économiques accueillent avec bienveillance la perspective d'un retour du Labour au pouvoir en juillet.**

La campagne du Parti travailliste pour séduire les milieux d'affaires a commencé bien avant l'annonce des élections législatives au Royaume-Uni, le 26 mai dernier par Rishi Sunak. Voilà des mois que les représentants de la gauche britannique sillonnent le pays, enchaînant tables rondes avec les banquiers de la City, tournées vers les grands chantiers d'infrastructures, et allocutions lors des salons professionnels. Cette stratégie, déployée par Rachel Reeves, membre du « cabinet fantôme » chargée des Finances, a fini par payer. La perspective d'un retour du Labour au pouvoir au lendemain du scrutin du 4 juillet n'a déclenché aucune réaction hostile des marchés, ni sur la livre ni sur les obligations d'Etat. On ne peut pas en dire autant de l'annonce des législatures en France.

« Le changement devrait être favorable », indique Chris Iggo, directeur de l'investissement chez Axa IM, dans une note. On peut penser que les éléments devraient

s'aligner pour que les investisseurs internationaux aient une vision plus positive du Royaume-Uni que cela n'a été le cas depuis que le pays a voté en faveur de la sortie de l'UE. »

### Opération séduction

Après les années de crise financière qui ont entamé la crédibilité économique du Labour, et les mandats d'Ed Miliband et de Jeremy Corbyn, ancrés à gauche, le parti a fait un travail de fond pour convaincre qu'il pourrait apporter la stabilité demandée par les investisseurs. Un travail sans doute aidé par les turbulences chez les conservateurs, dont l'image pâtit encore du désintérêt de Boris Johnson pour le « business » et du chaos déclenché par le programme fiscal de l'éphémère Première ministre Liz Truss à l'automne 2022.

« Par rapport à 2019, le cabinet fantôme a été bien plus à l'écoute des milieux d'affaires, en cherchant à les faire contribuer au programme. A la City, on a pu voir Rachel Reeves apparaître à de nombreux événements », observe Tracy Vetro, directrice générale du Cisi, l'un des lobbys des services financiers. Ceci n'est pas sans rappeler l'opération séduction du « New Labour » de Tony Blair en 1997.

C'est ainsi que dès le lancement de la campagne, près de 120 représentants du monde de l'entreprise, dont des anciens dirigeants de JP Morgan, Tesco Bank, Aston Martin ou de l'aéroport d'Heathrow, ont signé une lettre en soutien aux travaillistes. Rien de tel ne s'était vu en 2019, ni en faveur de Johnson, ni de Corbyn.

### Quelques zones d'ombre

Il n'y a qu'à sillonner les allées de la London Tech Week pour se convaincre de l'accueil favorable des milieux d'affaires. Coreweave, l'une des pépites de l'IA, qui vient de choisir Londres pour son siège européen, ne s'attend pas à un ralentissement des investissements. « Les travaillistes comprennent tout aussi bien que l'actuel gouvernement les besoins d'investissement dans les infrastructures pour soutenir l'intelligence artificielle », explique son directeur opérationnel, Mike Mattacola. Le matin même, le maire travailliste de Londres, Sadiq Khan, avait promis à une parterre d'entrepreneurs que son parti serait « résolu à soutenir pro business et pro tech ».

Même écho de la part d'Andrea Rossi, le patron du groupe de gestion d'actifs M&G, qui a côtoyé

Rachel Reeves au sein du Conseil britannique des infrastructures, une instance mise en place par le Labour pour attirer les financements privés vers les infrastructures. Celle qui sera ministre des Finances en cas de victoire travailliste « est vraiment pro business et parle le même langage que Jeremy Hunt », l'actuel ministre des Finances du Royaume-Uni, selon lui.

Quelques zones d'ombre planent sur cette lune de miel. Le Labour veut réformer le statut fiscal des « non dom » — avantages pour les contribuables aisés percevant des revenus de l'étranger —, relever les taxes sur les plus-values dans le private equity, et renforcer les droits des travailleurs vis-à-vis des employeurs. Pas de quoi agir comme repoussoir pour la City. « La priorité pour nous, c'est la stabilité et une régulation favorable au secteur privé », ajoute Andrea Rossi.

Plus important encore, le parti semble avoir convaincu qu'il tiendrait les cordons du budget. « Si le Labour gagne les élections, nous nous attendons à ce que le pragmatisme et la rigueur budgétaire l'emportent sur la dépense publique pour éviter un nouveau "moment Truss" », indiquent les analystes d'Allianz dans une note. — **IN. F.**

## Argentine : les réformes de Milei franchissent une étape clé

### AMÉRIQUE DU SUD

**Le paquet de réformes libérales du président argentin a été approuvé par le Sénat.**

Guillaume de Calignon

Tel un bulldozer, il avance, et peu importent les dégâts collatéraux. Javier Milei, le président argentin, vient de voir son paquet de réformes approuvé par le Sénat. C'est la première fois en six mois de mandat que cet ultralibéral obtient un soutien clair du Parlement. Cela ne s'est pas fait sans mal. Des manifestations ont dégénéré à Buenos Aires, la capitale, faisant des blessés

et une dizaine d'arrestations. Ce projet de réformes destinées à déréguler l'économie du pays doit désormais retourner à la Chambre des députés, qui l'avait voté en avril en imposant des changements importants. Cette fois-ci, la loi devrait passer telle quelle.

La potion du fantasme président prévoit des privatisations, une flexibilisation du marché du travail et des incitations controversées aux investissements étrangers supérieurs à 200 millions de dollars avec des avantages fiscaux et douaniers durant trente ans. L'idée est de sortir de l'ornière l'économie argentine en lui imposant une thérapie de choc libérale.

Cette loi est « un accélérateur, un catalyseur du redressement de la situation économique », a plaidé le

ministre de l'Economie, Luis Caputo, mercredi. « Ce gouvernement ne changera pas de cap. L'ordre macroéconomique se poursuivra », a-t-il assuré.

### Une aggravation de la situation à court terme

Pour François Faure, économiste responsable des pays émergents chez BNP Paribas, « il n'y a aujourd'hui rien de rassurant en Argentine. Le pays continue à s'enfoncer dans des difficultés ».

Les effets de court terme de la politique d'austérité mise en place par Milei depuis son arrivée au pouvoir mi-décembre dernier étaient prévisibles : « Un recul de la croissance, une hausse du chômage, une forte baisse de la production industrielle et une amélioration de la

balance commerciale », selon l'économiste Patrick Artus, et une hausse de la pauvreté.

La dévaluation du peso, la libéralisation des prix et des loyers, l'arrêt de certaines subventions comme celles à l'énergie et aux transports, et les coupes dans les dépenses publiques pèsent sur l'activité économique à court terme. Il s'agit du « plus grand ajustement budgétaire de l'histoire de l'humanité » comme Javier Milei, qui arbore souvent une tronçonneuse sur scène lors de ses meetings, aime à le répéter.

Certes, le budget de l'Etat est revenu à l'équilibre sur les trois premiers mois de l'année, ce qui n'était pas arrivé depuis seize ans. Mais les économistes de JP Morgan tablent sur un recul du PIB de l'Argentine de 3,6 % cette année. La production

industrielle, elle, reculé de 15 % sur un an en avril. Dans la construction, l'activité est en chute libre. Elle a baissé de 37 % en avril sur un an.

**Désormais, 57 % de la population argentine vit sous le seuil de pauvreté.**

Si l'inflation a explosé en décembre à 25 % sur un mois, la température des prix est redescendue en avril, avec une hausse de 8 % en un mois tout de même. Ce dont se félicite le gouvernement. Mais, désormais, 57 % de la population argentine vit sous le seuil de pauvreté.

Cela n'empêche pas le président qui se définit lui-même comme

« anarcho-capitaliste » et « libertarien » d'être soutenu par Elon Musk, le milliardaire américain, fondateur de Tesla et propriétaire de X, l'ex-Twitter. D'autres sont nettement plus prudents. Ceux de Goldman Sachs anticipent une croissance de seulement 1,7 % en 2025, les cicatrices de l'austérité ne s'effaçant pas si vite. ■



# La condamnation de Trump compte peu pour les électeurs

● Le verdict « coupable » de Trump arrive loin dans la liste des critères déterminants de la présidentielle pour les Américains appelés aux urnes.  
● Outre-Atlantique, la polarisation de la société rigidifie les positions électorales.

## ÉTATS-UNIS

Solveig Godeluck  
— Bureau de New York

Rien n'a bougé, ou si peu. Depuis que Donald Trump a été reconnu coupable par un jury dans un tribunal pénal de Manhattan, les sondages sont restés égaux. Tout laisse à penser que les électeurs n'ont cure du nouveau statut de criminel du candidat à la présidentielle – ce qui pourrait bien sûr changer le 11 juillet, date à laquelle sera prononcée sa sentence.

Dans les sept États clés où va se jouer le scrutin de novembre, l'ex-président demeure légèrement en tête avec un peu plus de 3 points d'avance sur son suiveur Joe Biden, selon la moyenne RealClearPolitics. Si, au lieu de s'affronter en duel, les candidats sont cinq à concourir, cette avance se réduit à un peu plus

de 2 points. Ces écarts restent dans la marge d'erreur, mais ils sont constants depuis des mois, et notamment depuis le jugement du 31 mai.

En réalité, les électeurs sont assez peu nombreux à prendre en compte ce verdict comme un « critère majeur » de leur vote de novembre : seuls 28 % le font, selon un sondage CBS-Yougov mené du 5 au 7 juin. Moins d'un électeur sur trois.

### Guerre des cultures

Ce et ce souci n'arrive qu'au septième rang du palmarès de leurs « critères majeurs », derrière l'économie, l'inflation, l'état de la démocratie, la criminalité, les migrants, les armes à feu. Autant dire qu'ils se soucient comme d'un guant du verdict « coupable ». Quant aux électeurs s'apprêtant à voter pour Trump, la



plupart d'entre eux (71 %) disent qu'ils ignorent ce verdict, et 14 % vont voter Trump « pour le soutenir après sa condamnation ». Seuls 15 % éprouvent une gêne : ils veulent l'élire « malgré sa condamnation ».

En 2016, l'ex-président avait fanfaronné qu'il pourrait tirer sur un inconnu au beau milieu de la Cinquième avenue de New York sans perdre un seul électeur. « C'est juste incroyable », s'était-il esbaudonné à l'époque, en campagne dans l'Iowa. Ses fans l'aiment à ce point.

Au-delà de cette passion pour le leader populiste, la stabilité des sondages témoigne d'une société polarisée. De nombreux Américains ont choisi leur camp et n'en bougeront plus. Chacun pense savoir la vérité : les électeurs démocrates disent à 94 % que la condamnation de Trump est due aux déci-



Donald Trump a été reconnu coupable de l'ensemble des 34 chefs d'accusation dans l'affaire Stormy Daniels par le tribunal de Manhattan, à New York, le 30 mai dernier.

sions des procureurs de New York (il ne s'agissait effectivement pas d'un tribunal fédéral), tandis que les républicains croient à 80 % que c'est le fait de l'administration Biden.

Une enquête menée par Pew Research en avril montre qu'il existe un gouffre entre les opinions des supporters de Joe Biden et de Donald Trump sur les sujets qui donnent lieu à une « guerre des cultures ».

Plus de huit trumpistes sur dix pensent qu'armer les citoyens accroît la sécurité, 63 points de plus que les électeurs pro-Biden. La

même proportion déclare que la justice n'est pas assez dure avec les criminels (sauf avec Trump), 41 points de plus. Les positions sont inversées sur trois autres sujets de société, avec des écarts de 50 points ou plus. Les démocrates pensent que l'héritage de l'esclavage affecte la place des noirs dans la société américaine ; que l'Amérique doit être ouverte sur le monde ; que l'on peut avoir un genre différent du sexe assigné à la naissance. Les électeurs pro-Trump sont persuadés du contraire.

Dans ce contexte, la condamnation du leader populiste « passe »

d'autant plus aisément que les républicains font tout pour noyer le poisson. La condamnation de Hunter Biden lundi pour détention illégale d'arme a été l'occasion de tenter de discréditer son père Joe Biden. Les députés ont également entrepris de condamner le procureur général Merrick Garland pour « outrage », parce qu'il a refusé de publier les interrogatoires audio de Joe Biden dans l'affaire de ses archives présidentielles égarées. Dans cette avalanche d'infamie, qui croire ? Les Américains s'en remettent à leur leader. ■

## « L'affaire a démontré la solidité du système judiciaire »

Propos recueillis par  
Pierre de Gasquet

Quatre ans après avoir lancé les premières investigations sur les pratiques financières de Donald Trump, l'ancien procureur du district de Manhattan livre aux « Echos » ses pronostics sur les suites de la première condamnation pénale du candidat républicain.

### Considérez-vous la récente condamnation pénale de Donald Trump comme un tournant dans la campagne présidentielle ?

C'est une situation très inhabituelle. Typiquement, une condamnation devrait marquer la fin d'une campagne politique pour des raisons évidentes. Historiquement, c'est la première fois qu'un ancien président est condamné au pénal. Être sous enquête est déjà un sérieux handicap. Mais Trump a renversé toutes les règles que nous avons vues jusqu'ici. Au printemps 2022, lorsque mon bureau a inculpé Trump, pour la première fois dans l'affaire « Hush-Money » (le procès des pots-de-vin), ses scores dans les sondages et ses financements se sont mis à grimper à partir de ce moment. Et quand il a été condamné le 30 mai 2024, il a levé entre 50 et 60 millions de dollars dans les jours suivants.

**CYRUS VANCE JR.**  
Président du département cybersécurité de Baker McKenzie et ancien procureur du district de Manhattan

A titre personnel, je pense que cela va être une élection très serrée. La plupart des Américains ont déjà choisi leur camp et vont rester sur leurs positions, que ce soit pour Trump ou pour Biden. La question est de savoir quel sera l'impact de cette condamnation sur les indices dans cinq ou six « Swing States ». Mais depuis cette condamnation historique, Trump fait campagne sur le thème d'une conspiration fomentée par Joe Biden. Cela devient même un thème majeur de sa campagne. Le message est que c'est le résultat d'une conspiration politique.

Quels sont les risques judiciaires précis encourus par Donald Trump à ce stade ? Il n'y a pas de sérieux risque judiciaire pour lui. Encore aujourd'hui, je serais surpris qu'il se voie infliger une peine d'emprisonnement en juillet. Cela peut paraître bizarre, mais il peut toujours être candidat. Cela dit, même si on lui inflige un

verdict sans peine d'emprisonnement, la condamnation subsistera. Et même s'il devient président, il n'aura pas le pouvoir de l'annuler. En ce sens, l'Amérique est vraiment libérale.

### Peut-on en déduire que le cas Donald Trump a mis en échec le système judiciaire américain ?

Non. Au contraire, l'affaire Trump a montré la solidité du système judiciaire américain. Et, grâce à la sagesse des pères de la Constitution, le fait d'avoir à la fois un système fédéral avec des procureurs fédéraux et aussi des procureurs élus au



« Aux États-Unis, à l'approche des élections, les juges répugnent à interférer dans la vie politique. »

suffrage universel dans chaque État reste important. Comme mon successeur, Alvin Bragg, j'ai été élu à ce poste de procureur avant de démissionner.

Certes, les affaires fédérales sont plus sérieuses pour Trump : elles portent sur une tentative d'insurrection, il est accusé d'avoir détourné des documents confidentiels... Mais il peut effacer ces poursuites fédérales s'il remporte la présidentielle.

Si Trump remporte cette élection, on peut lui faire confiance pour user de tous les moyens en son pouvoir pour obtenir que le procureur général annule ces poursuites fédérales, ou trouver un moyen de s'amnistier lui-même. C'est pourquoi, c'est une force du système qui puisse encore être tenu pour responsable pour ses inconduites au niveau des États.

### Le bon fonctionnement de la Cour suprême est-il encore garanti au niveau fédéral ?

Il est clair que c'est une des juridictions les plus politiques aux États-Unis. En 2020, Donald Trump nous a assignés, mon bureau et moi, devant la Cour suprême, et nous avons eu gain de cause. Mais sa composition a changé depuis. En quatre ans, il a nommé trois juges sur neuf depuis le départ de Ruth Bader Ginsburg.

### Donald Trump peut-il gagner en appel avant l'élection ?

Sa peine sera dévolue le 11 juillet dans l'affaire Hush-Money. En théorie, le tribunal de New York pourrait le condamner à une peine de prison. Mais même si le juge le faisait, je pense que la peine ne serait pas directement exécutoire. Pour moi, c'est très improbable. Il le laissera libre en attendant le résultat de la procédure d'appel. En cas de rejet de son appel, Trump portera l'affaire devant la Cour suprême. Mais c'est trop court pour avoir le résultat avant les élections.

Aux États-Unis, à l'approche des élections, les juges répugnent à interférer dans la vie politique. Le 11 juillet, c'est quatre jours avant l'ouverture de la convention républicaine où Donald Trump sera intronisé et quatre mois et demi avant l'élection présidentielle. Je ne vois pas un juge lui infliger une peine d'emprisonnement. Ce serait un cauchemar administratif. Et d'ailleurs, s'il était condamné à la prison, je suis persuadé qu'il en ferait un moteur de sa campagne. Ce serait son ultime argument.

Que pensez-vous du groupe de milliardaires qui ont apporté leur soutien à la candidature de Donald Trump dans la foulée de sa condamnation pénale ?

Il est frappant de voir que parmi les patrons d'entreprises qui avaient été concernés par l'assaut du Capitole, le 6 janvier 2021, et avaient pris leurs distances avec Trump, beaucoup d'entre eux sont revenus vers lui depuis et sont prêts à le soutenir financièrement et publiquement à l'approche de l'élection, car ils pensent qu'il va gagner. C'est une manière d'assurer leurs arrières.

Aujourd'hui, il a même le soutien d'une partie de la Silicon Valley, ce qui n'était pas le cas en 2016. C'est un magnat qui dispose d'une influence et d'un pouvoir totalement inédits dans l'histoire du Parti républicain. Il est aussi radioactif et peut faire quelque chose de scandaleux à tout moment. Il est totalement imprévisible. Car il est si incohérent.

Pourquoi avoir choisi de vous investir dans le secteur de la cybersécurité chez Baker McKenzie ? Cela fait longtemps que j'ai réalisé que la cybercriminalité est une menace majeure pour nos démocraties. J'ai été à l'origine d'un des premiers partenariats public-privé dans ce domaine, en 2015, pour lutter contre le terrorisme, à New York. La Russie, la Chine, la Corée du Nord et l'Iran représentent les quatre principales menaces dans ce domaine. C'est un fait avéré. C'est un énorme enjeu de sécurité publique. ■



## Dimanche de 10h à 11h Le Grand Rendez-Vous

En direct sur Europe 1 et CNEWS

Pierre De Vilno, Stéphane Dupont et Mathieu Bock-Côté reçoivent

**Yaël Braun-Pivet**

Présidente de l'Assemblée nationale

Les Echos

C NEWS

Europe 1



Des militaires de la 12<sup>e</sup> brigade des forces spéciales Azov de la garde nationale ukrainienne, dans la région de Donetsk, le 5 avril dernier.

## Un sommet minimaliste sur l'Ukraine organisé en Suisse

- 90 Etats et organisations sont attendus à Bürgenstock, dans le canton de Nidwald, samedi et dimanche.
- Il s'agit surtout pour Kiev d'afficher ses soutiens, notamment ceux du Sud.

### MULTILATÉRAL

Yves Bourdillon

C'est sur le papier un premier pas vers la paix, quoique timide, qui est au menu du sommet diplomatique consacré à l'Ukraine ce week-end en Suisse. Près de 90 Etats et organisations internationales seront représentés lors de la conférence de haut niveau sur la paix en Ukraine au Bürgenstock Resort, une station de luxe dans le canton de Nidwald, au centre de la Suisse, sécurisée par 4.000 militaires.

Aux côtés du président ukrainien, Volodymyr Zelensky, seront présents certains des principaux dirigeants de la planète, Emmanuel Macron, le chancelier allemand Olaf Scholz, ou le Premier ministre japonais Fumio Kishida, mais pas Joe Biden, qui s'est contenté d'envoyer sa vice-présidente, Kamala Harris.

La Chine ne sera pas présente, sauf coup de théâtre de dernière minute, au motif officiel que la Russie n'a pas été conviée. L'Ukraine, comme ses alliés occidentaux, jouait nefaste que soit représenté l'auteur de l'invasion déclenchée le 24 février 2022, qui aurait perturbé

la conférence, à grand renfort de provocations et de fake news.

Cette position de Kiev peut se comprendre, mais force est d'admettre qu'une conférence sur la paix sans la participation d'un des deux belligérants a peu de chance de permettre de dessiner la fin de la guerre.

### Un programme relativement modeste

Tel n'est d'ailleurs pas l'ambition de la conférence qui, en séances plénières, comme dans des discussions thématiques en format réduit, abordera des thèmes annexes, la sécurité de la centrale nucléaire de Zaporijia, la sécurité alimentaire et la liberté de navigation en mer Noire. « Des sujets relativement importants qui concernent en fait tout le monde, bien au-delà des belligérants et leurs alliés », estime Anne de Tinguy, spécialiste de la Russie et de l'Ukraine au Centre d'études des relations internationales (CERI) et auteur du « Géant empiété » (Perrin, 2022).

Berne plaide néanmoins pour une déclaration finale rappelant la nécessité de parvenir à une « paix juste et durable » s'appuyant sur le plan en dix points de Kiev et fondée sur la Charte de l'ONU. Une position de principe estimable, mais qui ne

modifiera sans doute pas substantiellement les perspectives d'issue d'un conflit qui risque fort de dépendre encore longtemps des rapports de force militaire. Comme disait le Prussien, puis Allemand, Otto von Bismarck au XIX<sup>e</sup> siècle, « la diplomatie sans les armes, c'est la musique sans les instruments ».

L'enjeu principal de la conférence reste néanmoins de « montrer que Kiev dispose d'un soutien élargi, pas seulement les Occidentaux mais aussi les pays du Sud », note Anne de Tinguy. Force sera de constater que ce soutien sera mitigé, puisque parmi ses poids lourds seule l'Inde a confirmé sa participation. Le Brésil sera juste représenté par son ambassadeur et la présence de l'Afrique du Sud, ou de l'Arabie saoudite, malgré une visite mardi du président ukrainien à Riyad, est incertaine.

### La Turquie présente

En revanche, la Turquie, médiatrice entre Kiev et Moscou, sera présente. Berne n'a pas publié la liste des participants, se bornant à affirmer que 90 pays sur 160 invités seront représentés, dont presque tous les pays européens et la moitié du reste du monde. Certes, la plupart des pays du Sud désapprouvent l'atteinte

à l'intégrité territoriale d'un pays par un voisin, et ont donc condamné Moscou à l'Assemblée générale de l'ONU à trois reprises en 2022 et 2023, avec près de 145 voix pour et à peine 5 contre. En revanche, la quasi-totalité a refusé de prendre des sanctions contre la Russie et se montre souvent critique des Occidentaux dans cette affaire.

Ce sommet se déroulera dans la foulée de la conférence sur la reconstruction de l'Ukraine, qui s'est tenue à Berlin en début de semaine, puis de la réunion du G7, de jeudi à samedi, dans le sud de l'Italie, où est invité Volodymyr Zelensky. Le sommet du G7 visait à obtenir un accord sur l'utilisation des intérêts provenant des avoirs russes gelés afin d'aider l'Ukraine.

Surtout, Joe Biden et le président ukrainien signeront vendredi un « accord bilatéral de sécurité », comme l'Ukraine en a déjà obtenu d'une quinzaine de ses alliés, dont la France. Une manière d'inscrire dans le marbre l'engagement américain à fournir une assistance militaire à Kiev sans engager de soldats pour autant.

Un geste politique fort, sans doute plus important pour Kiev que la déclaration finale du sommet de Bürgenstock. ■

## Le G7 prêt à exploiter la manne des avoirs russes gelés

Les dirigeants occidentaux, réunis en sommet près de Bari, en Italie, sont parvenus à un consensus pour fournir d'ici la fin de l'année à Kiev une aide financière de 50 milliards de dollars, en utilisant les intérêts générés par les avoirs gelés de la Banque centrale de Russie.

Olivier Tosseri

— Correspondant à Rome

Volodymyr Zelensky a été entendu. Juste avant d'arriver en Italie pour participer au G7, le président ukrainien affirmait attendre des « décisions importantes » de la part des dirigeants occidentaux. Réunis à Borgo Egnazia, dans les Pouilles, ils sont parvenus à un accord sur l'utilisation des intérêts des actifs russes gelés pour financer l'aide militaire à Kiev. La question est débattue depuis des mois : que faire des énormes avoirs de la Banque centrale russe évalués à 300 milliards de dollars, placés sur les places financières

occidentales (dont les deux tiers en Europe) et peu à peu gelés par les sanctions contre la Russie ? Les intérêts qu'ils génèrent sont évalués de 2,5 à 3 milliards d'euros par an.

Dès mars dernier, le Conseil européen était parvenu à un accord pour que 90 % des sommes récoltées alimentent en priorité la Facilité européenne pour la paix (FEP), l'actuel mécanisme de l'UE permettant de rembourser les Etats membres pour les armes livrées à Kiev. Il sera bientôt complété par un nouveau Fonds d'assistance à l'Ukraine.

### Parer au risque

Les 10 % restants auraient été transférés au budget de l'UE et utilisés pour renforcer les capacités de l'industrie de défense ukrainienne. Les Américains, qui ont finalement débouqué 61 milliards de dollars d'aide, préféraient quant à eux que cet argent garantisse des prêts pour la reconstruction du pays.

Un consensus a été trouvé pour parer au risque que de possibles changements politiques au sein de certains des pays du G7 puissent

affaiblir le soutien à la cause ukrainienne. Un prêt massif de 50 milliards de dollars d'ici la fin 2024 sera consenti à Kiev et garanti par les intérêts des avoirs russes.

Une sorte de prêt à taux zéro dont les détails techniques et le calendrier seront fixés après le sommet. Parmi les questions à clarifier restent les garanties de cet emprunt et la répartition de la charge si « les avoirs russes sont dégelés » ou si leurs « revenus ne produisent plus ce qui est nécessaire pour financer le prêt », a expliqué l'Élysée.

Juste avant l'ouverture du sommet, les Etats-Unis ont dévoilé une nouvelle salve de sanctions visant à asphyxier l'effort de guerre russe. Elles touchent plus de 300 entités, dont la Bourse de Moscou, et ciblent « les voies d'approvisionnement restantes par lesquelles la Russie se procure des matériaux et des équipements à l'international », a déclaré la secrétaire au Trésor, Janet Yellen. « Nous augmentons le risque pour les institutions financières qui traitent avec l'économie de guerre russe, diminuons les possibilités d'évasion et

diminuons la capacité de la Russie à bénéficier de l'accès aux technologies, équipements, logiciels et services informatiques étrangers. »

### Taper là où ça fait mal

Le chef de la diplomatie ukrainienne, Dmytro Kuleba, s'est félicité de ces sanctions qui « tapent là où ça fait mal ». En marge du sommet du G7, les Etats-Unis et le Japon ont également signé avec l'Ukraine des accords bilatéraux de sécurité. Au même moment, une réunion de deux jours des pays membres de l'Otan s'ouvrait à Bruxelles. Elle vise à faire face à « la campagne d'activités hostiles menée par la Russie », a déclaré le secrétaire général de l'Alliance, Jens Stoltenberg. Nous avons eu plusieurs exemples de sabotages, d'incendies criminels, de cyberattaques et de désinformation ».

L'Otan prévoit un plus grand partage du renseignement entre les alliés, un renforcement de la protection des infrastructures essentielles, ainsi que l'adoption de mesures de « restriction » à l'encontre des agents russes. ■

## L'Allemagne peine à réformer son service militaire

### EUROPE

Malgré un manque criant de nouvelles recrues au sein de la Bundeswehr, le ministre de la Défense, Boris Pistorius, a présenté une réforme à minima du système actuel.

Emmanuel Grasland

— Correspondant à Berlin

C'est une réforme très modeste, qui témoigne de la difficulté de la société allemande à se remettre en cause. Pendant des mois, Boris Pistorius, le ministre le plus populaire du gouvernement allemand, a appelé l'Allemagne à se réveiller et à faire en sorte d'être « apte à la guerre ». Le ministre de la Défense a couru les médias. Il est parti en Scandinavie pour s'inspirer des services militaires de ces pays et a beaucoup consulté. Mais au bout de neuf mois de travail, il a présenté un projet très éloigné de ses ambitions initiales.

Treize ans après la disparition de la conscription, le système prôné par Boris Pistorius va rester volontaire et inclura simplement un questionnaire obligatoire, pour tous les Allemands âgés de 18 ans. Envoyé chaque année à 400.000 personnes, ce questionnaire passera en revue leurs qualifications, leurs intérêts et leur capacité à servir. Les femmes le recevront aussi, mais sans avoir l'obligation d'y répondre. Le ministère de la Défense espère que ce questionnaire intéressera un quart des personnes. La Bundeswehr convoquera ensuite 40 à 50.000 d'entre elles pour sélectionner les meilleurs éléments.

### Eviter de contraindre

Compte tenu des capacités de formation disponibles, Boris Pistorius table sur le recrutement de 5.000 volontaires supplémentaires par an, à partir de 2025. Le ministre affirme que cette réforme permettra d'ajouter 200.000 réservistes de plus aux 60.000 existants, à terme.

« Il faut partir du principe qu'à partir de 2029, la Russie sera en mesure d'attaquer un pays de l'Otan », a alerté Boris Pistorius. Et en cas d'invasion, les experts estiment que l'Allemagne a besoin de 460.000 soldats pour être crédible. Aujourd'hui, le

pays est loin de les avoir. Il manque actuellement près de 20.000 militaires dans la Bundeswehr. Malgré des efforts intenses en matière de recrutement, les effectifs sont tombés à 181.500 soldats l'an dernier (-0,8 %).

Si les jeunes s'enrôlent, ils ne restent pas, du fait notamment du délabrement des infrastructures militaires et d'une numérisation très en retard. Plus de 20 % des nouveaux arrivants quittent l'armée au cours des six premiers mois.

Confronté à un manque criant de ressources humaines, Boris Pistorius était parti tambour battant sur une réforme du service militaire, mais il a vite été refroidi par les réticences des trois partis de la coalition à imposer une telle contrainte aux jeunes. Prudent, Olaf Scholz a jugé un retour du service obligatoire « infaisable ».

**Berlin compte recruter 5.000 volontaires supplémentaires par an.**

Faute de grives, on mange des merles. Boris Pistorius a donc défendu sa réforme et expliqué qu'un service militaire obligatoire nécessiterait une modification de la constitution et que cela ne serait pas possible, avant les élections législatives de 2025.

### Volée de critiques

Invité mercredi soir par la chaîne de télévision ZDF, le ministre a souligné que le système de recrutement de l'armée avait été « complètement démantelé » et qu'il n'y avait plus de bureaux au niveau local, ni de capacités de formation ou de structures de recrutement.

Jugée trop faible, la réforme a suscité une volée de critiques de l'opposition chrétienne-démocrate, qui s'est moquée du questionnaire. « Avec un questionnaire rempli, Poutine & Co pourront certainement être dissuadés », a ironisé sur X Serap Güler, députée CDU et membre de la commission Défense au Bundestag.

De son côté, le syndicat des militaires allemands a expliqué sobriement que la Bundeswehr s'appuyait déjà sur un service militaire volontaire, mais que cela ne suffisait pas. Bref, après des mois de travail, le problème reste entier. ■

## en bref

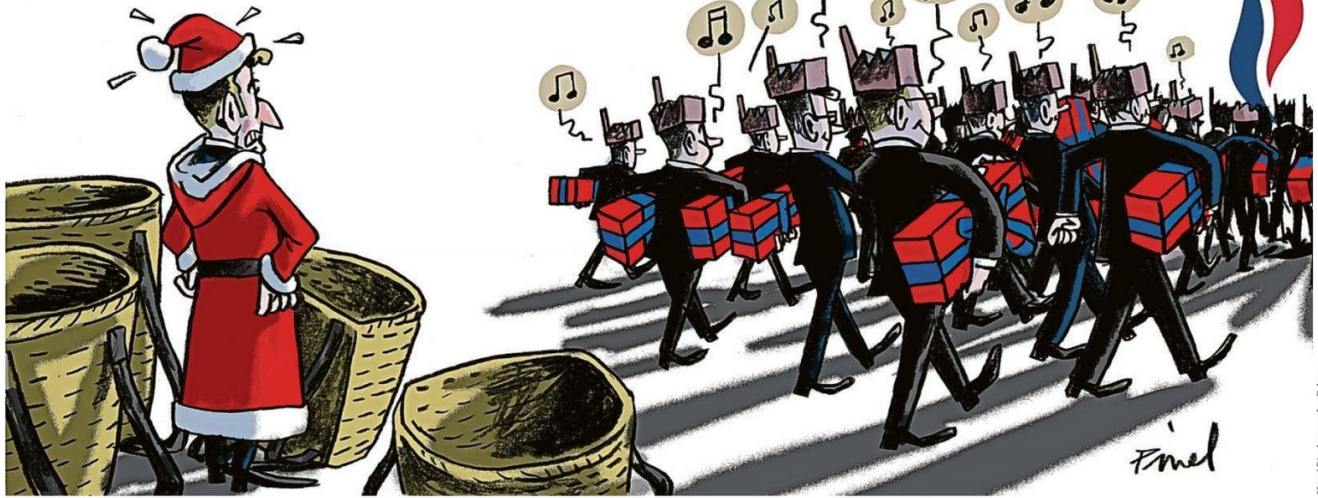


### Chômage stable dans la zone OCDE

**CONJONCTURE** Le taux de chômage dans les pays de la zone OCDE est resté stable à 4,9 % en avril 2024, demeurant inférieur ou égal à 5 % depuis avril 2022. Il est resté inchangé dans 25 pays, a baissé dans quatre et augmenté dans trois. Le nombre de chômeurs a légèrement diminué sur la même période pour atteindre un total de 34,1 millions. Dans l'Union européenne et la zone euro, le taux de chômage est resté à des niveaux historiquement bas de 6 % et 6,4 %, respectivement. Il a été stable dans la plupart des pays de l'OCDE membres de la zone euro.



# analyses



Hervé Pinol pour « Les Echos »

## La grande ingratitude des milieux économiques envers Macron

Jean-François Péresse

Lâché par Emmanuel Macron lors de sa conférence de presse, mercredi, c'est une petite phrase qui en dit long. « La vie publique n'est pas faite que de gratitude », a lancé le chef de l'Etat. Visait-elle les chefs d'entreprise en particulier ? Les Français en général ? Dans les deux cas, le ressentiment perceptible du président est légitime, eu égard à son bilan économique.

Que petits et grands patrons – petits surtout – lui mégentent autant leur soutien public, quand ils n'appellent pas carrément de leurs vœux l'arrivée du RN au pouvoir, relève de la plus profonde ingratitude. Employeurs et salariés prennent-ils vraiment la mesure des réformes libérales menées depuis 2017 au bénéfice de l'entreprise, de l'emploi et du pouvoir d'achat ? Oublient le personnage et observons les faits.

Du côté des entreprises, dont 70 % ont été aidées, voire sauvées, pendant la crise du Covid-19 – un détail –, tout ce dont elles rêvaient, ou presque, Emmanuel Macron le leur a donné. Sur le plan fiscal d'abord : baisse de 33 % à 25 % du taux de l'impôt sur les sociétés et fin de la sur-

taxe exceptionnelle (16,3 milliards d'euros rendus), baisse des impôts de production (11,1 milliards d'euros), suppression de la CVAE (7,8 milliards d'euros, net d'effets positifs sur l'IS), pérennisation et montée en puissance des exonérations du CICE (5,2 milliards)...

Bien sûr, il y a eu un peu de fiscalité en plus, notamment sur l'énergie, mais, au total, ce sont plus de 28 milliards d'euros de prélèvements qui ont été rendus aux entreprises entre 2017 et 2024. Essentielles pour l'attraction des talents, des niches fiscales comme le crédit d'impôt recherche ont été maintenues.

### Une fatalité vaincue

Restons un instant sur la compétitivité du site France. Voilà cinq années consécutives que notre pays, où le prix de l'énergie est moins élevé qu'ailleurs, est le plus attractif d'Europe dans le classement Forbes, et les sommets Choise France, voulus par Emmanuel Macron, n'y sont pas étrangers.

Véritable bête noire des ministres de l'Economie depuis trente ans, la fatalité de la désindustrialisation semble enfin vaincue. La France compte aujourd'hui 16.520

usines de plus de 20 salariés, 500 de plus qu'en 2016, tandis que, grâce à France 2030, nous sommes bien mieux positionnés sur les secteurs d'avenir : quatre « factories » de batteries électriques sont déjà ouvertes ou en construction sur notre sol.

Les entreprises, enfin, ont obtenu, dès 2017, la simplification drastique du Code du travail qu'elles réclamaient à cor et à cri, notamment pour plafonner les indemnités de licenciement et sécuriser les embauches. Le quotidien des petits patrons reste perclus de démarche, mais la simplification radicale du bulletin de paie est en route.

Avant même la nouvelle réforme, en suspens, de l'assurance chômage, les règles d'indemnisation en avaient été durcies afin d'accélérer le retour à l'emploi. Demeurent des difficultés à recruter ? C'est pas avec l'arrêt de toute régularisation de l'immigration de travail, promise par le RN, que cela va s'arranger...

En matière d'emploi, le comparatif des « années Macron » est éloquent. A son arrivée, en 2017, le taux de chômage était de 9,6 %, exactement là où François Hollande l'avait trouvé en 2012. Sept ans plus tard, il est tombé à 7,6 %. Entre-temps, et après

une profonde récession en 2020 due à la crise du Covid-19, deux millions d'emplois ont été créés. Chefs d'entreprise, excusez du peu !

L'apprentissage était, depuis fort longtemps, le parent pauvre des politiques de l'emploi ? La libéralisation du système en 2018 et l'octroi d'aides massives à l'embauche d'un alternant (6.000 euros à présent) en ont fait une voie royale de l'insertion professionnelle avec 825.000 nouveaux apprentis en 2023.

L'amélioration de la situation de l'emploi aura été, depuis sept ans, le principal moteur de la progression du pouvoir d'achat. C'est un grand classique : éternels geignards, les Français se convainquent que leur revenu disponible baisse alors que c'est objectivement le contraire.

### Attention aux idées reçues

Entre 2017 et 2023, malgré l'inflation, le gain de pouvoir d'achat moyen a été de 0,5 % par an. C'est bien plus que sous les quinquennats Sarkozy (+0,2 %) et Hollande (+0,1 %). Depuis 2020, le pouvoir d'achat en France progresse deux fois plus vite qu'en Allemagne. Et, contrairement aux idées reçues, c'est pour les 10 % les plus pauvres

de la population que la hausse a été la plus forte. La fameuse « prime Macron » n'y est pas pour rien.

Dans cette amélioration du pouvoir d'achat, les baisses massives des impôts des ménages ont joué un rôle considérable. Suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales (18,6 milliards d'euros), réforme du barème de l'impôt sur le revenu (5,4 milliards), suppression de la redevance audiovisuelle (3,2 milliards), remplacement de l'ISF par l'IFI (3,2 milliards), « flat tax » sur les revenus du capital (1,8 milliard d'euros) etc. ; au total, après réintégration de hausses de taxes comme sur le tabac et l'énergie, ce sont 30 milliards d'euros de prélèvements qui auront été rendus aux Français.

Bien sûr, le grand tort d'Emmanuel Macron aura été de financer tout cela par de la dette plutôt que par des économies dans les prestations d'assistance sociale. Mais, soyons honnêtes, ce n'est pas ce que lui reprochent patrons, salariés, retraités et inactifs qui s'approprient à voter pour le Rassemblement national. Sinon, ils ne voteraient pas pour un parti dont le programme est synonyme de faillite. ■

“ Tout ce dont les entreprises rêvaient, Emmanuel Macron le leur a donné. Pourtant, petits et grands patrons – petits surtout – lui mégentent leur soutien public, quand ils n'appellent pas carrément de leurs vœux l'arrivée du RN au pouvoir. ”

LA  
CHRONIQUE  
de Gilles Babinet

## Dormons tranquille, la reproduction sociale est assurée

Il y a quelques jours étaient révélés les résultats des concours des grandes écoles, faisant et défaisant au fil des années la réputation des « prépas », ces établissements où les élèves font leurs « taupes », c'est-à-dire travaillent intensément durant deux ans (trois ans pour ceux qui « cubent ») pour espérer se retrouver classés au sein de l'élite au travers de concours particulièrement exigeants. L'Ecole normale supérieure de Paris (« Ulm »), l'Ecole centrale ou les Mines sont quelques-unes des destinations des meilleurs d'entre eux. Quant au saint des saints, c'est évidemment Polytechnique (« l'X »). Toutes les prépas se battent pour y placer leurs élèves.

Mais ce qui commence à agacer les élites parisiennes, de l'aveu même du directeur de l'une de ces grandes écoles, c'est le succès étourdissant du Lydex, un lycée marocain situé au milieu de nulle part, entre Marrakech et Casablanca. Non seulement ce lycée n'a, par définition,

aucun lien avec le séral français, mais de surcroît, au lieu de faire perdurer la reproduction sociale confondante que personne ne semble plus songer à dénoncer en France, il s'agit d'un lycée d'excellence, c'est-à-dire que les élèves y sont détectés au travers de tout le Maroc, non pas pour leurs performances exceptionnelles, mais pour leur capacité à progresser, lorsque les moyens leur sont donnés. Cette année, le Lydex a placé rien moins que 31 élèves à Polytechnique, 7 élèves à l'Ecole normale et de très nombreux autres dans l'ensemble des écoles accessibles par le concours général. C'est un résultat d'autant plus extraordinaire que certains élèves viennent de milieux particulièrement défavorisés, comme par exemple celui qui est issu de la petite ville minière de Boukraa, municipalité située au milieu du Sahara, dont l'école n'est certainement pas comparable aux quatre établissements de l'Ile de France qui présélection-

nent 80 % des élèves qui iront dans les meilleures prépas, également parisiennes.

Le Lydex, école publique dans un pays monarchique et en développement, fait donc ce travail que la République française ne fait plus :

**En France, on ne croit plus à la mobilité sociale, mais de surcroît on prête ces dernières années une attention démesurée à l'idée qu'existerait une prédisposition biologique au succès.**

assurer à chacun et chacune une chance équitable de réussir. En France, non seulement on ne croit plus à la mobilité sociale, mais de surcroît on prête ces dernières

années une attention démesurée à l'idée qu'existerait une prédisposition biologique au succès, avalisant ainsi le principe de reproduction sociale nécessaire. C'est par exemple ce qu'affirme à longueur de pages l'auteur de « La guerre des intelligences ». Une idée absurde, qui ne peut être défendue qu'en déformant grossièrement les travaux de recherche et en ignorant, au contraire, de très nombreuses autres études qui montrent l'importance de la qualité de l'éducation dans la réussite scolaire et sociale.

Pourquoi l'Ecole polytechnique n'initie-t-elle pas un établissement de ce type en créant un lycée polytechnique, qui serait composé d'élèves à potentiel mais issus de milieux modestes et sélectionnés dès le collège ? Il serait ainsi possible de tripler les cohortes d'élèves de la célèbre école, une nécessité à un moment où, plus que jamais, l'on cherche à démultiplier le nombre d'ingénieurs pour permettre la réin-

dustrialisation de ce pays ou encore son développement dans l'IA.

Il y a quelques années, j'étais allé défendre cette idée auprès de la direction de l'X et de ses ministères de tutelle. On m'avait écouté poliment et l'un de mes interlocuteurs avait même eu le culot de m'affirmer qu'il s'intéresserait à l'idée si je parvenais à trouver le financement pour la mettre en œuvre. Est-il nécessaire de souligner que je ne suis ni fonctionnaire de l'enseignement supérieur (ni fonctionnaire tout court), ni ancien élève de cette école et que ma démarche n'était animée par rien d'autre que l'esprit républicain ? Il ne faut pas après s'étonner que les Français en aient assez d'observer leurs élites se reproduire comme elles le faisaient au cours des dernières décennies de l'Ancien Régime et finissent par voter pour le premier idiot qui leur promet la lune.

Gilles Babinet est entrepreneur.



## analyses

# Climat : doublons nos investissements en Europe !

Il faut préparer notre souveraineté énergétique et agricole, notre compétitivité industrielle et la protection des populations face aux aléas climatiques.

LA  
CHRONIQUE  
de Benoît Leguet



Si la surprise était plutôt à Paris qu'à Bruxelles dimanche soir, une lecture européenne des élections du 9 juin s'impose. Car même si elles font l'actualité au-delà de nos frontières, les élections législatives françaises n'auront qu'un impact limité sur le choix des « top jobs » bruxellois : présidence de la Commission, collège des commissaires, présidence du Parlement européen, présidence du Conseil.

La prochaine mandature du Parlement européen sera manifestement plus à droite que la précédente, et vraisemblablement dominée par les questions de sécurité, de souveraineté et de compétitivité. Mais l'assemblée comptera un bloc allant des sociaux-démocrates aux conservateurs en passant par les centristes – susceptible de constituer une majorité en s'appuyant à gauche sur les Verts, ou à droite sur une partie de l'extrême droite.

Dans ce contexte, quel est l'avenir des politiques climatiques de l'Europe ? Le pacte vert et le paquet « Fit for 55 » nous ont donné des objectifs et un cadre réglementaire. Mais leur mise en œuvre nécessite des investissements en faveur du climat. Or, à date, qu'ils soient publics ou privés, ils restent loin du niveau requis. Et c'est un euphémisme : dans les secteurs de la production énergétique, de la mobilité bas-carbone et de la rénovation des bâtiments, les investissements climat doivent doubler, passant de 400 à 800 milliards par an, pour que l'objectif de 2030 soit réalisable, selon l'Institut de l'économie pour le climat. Autant dire que l'Union européenne ne se donne aujourd'hui pas les moyens de ses ambitions.

La poursuite des objectifs du pacte vert et la mise en œuvre des investissements nécessaires permettra certes de respecter nos engagements environnementaux. Mais les investissements dans la décarbonation de l'Europe et l'adaptation au changement climatique doivent avant toute chose être considérés comme essentiels à la compétitivité, à la souveraineté et à la sécurité de l'Union.

La compétitivité de l'Union – et la création d'emplois – dépend notamment du développement d'une base industrielle solide dans le domaine des cleantechs, pour la production, l'utilisation et le stockage d'énergie (batteries, pompes à chaleur...). La mobilité, l'agriculture, l'efficacité énergétique. L'Union dispose déjà d'outils pour favoriser le développement de ces technologies d'avenir, comme le Fonds pour l'innovation, qu'il convient de renforcer.

Une moindre dépendance aux énergies fossiles que l'Union européenne importe massivement (pétrole, gaz naturel mais également charbon) est par ailleurs un gage évident de souveraineté dans le domaine énergétique. C'est aussi – et c'est souvent moins visible – un gage de souveraineté dans le domaine agricole, les engrais azotés étant aujourd'hui produits à partir de... gaz naturel.

La sécurité de l'Europe exige une défense contre les conséquences du changement climatique, qui iront croissant. Nos choix d'investissement dans la rénovation des bâtiments, les infrastructures de transport ou l'agriculture permettront pourtant de réduire les impacts du climat sur nos économies et de contribuer à la sécurité des populations.

**Les investissements dans l'adaptation au changement climatique doivent être vus comme essentiels à la compétitivité, à la souveraineté et à la sécurité de l'Union.**

La question des cinq prochaines années n'est donc pas de savoir s'il faut remettre en cause le pacte vert ou pas, mais de préciser les modalités pour doubler les investissements en faveur de la compétitivité, de la souveraineté et de la sécurité de l'Union. De préciser aussi la répartition des rôles entre Bruxelles et les États membres, la répartition du financement entre puissance publique et agents économiques et les leviers de politique publique pour inciter entreprises industrielles, institutions financières et ménages à se lancer résolument dans la transformation de l'économie européenne en faveur – mais pas au nom – du climat.

Benoît Leguet est le directeur général de l'Institut de l'économie pour le climat (I4CE).

## LA REVUE DU JOUR

### Lagit-prop de Cardi B

**LE PROPOS.** Enfant du Bronx (en 2022, elle a donné 100.000 dollars à son ancienne école primaire), Cardi B est arrivée au Met Gala 2024, dont le dress code était « Jardin du temps », en rose noire, entourée d'une gigantesque jupe portée par sept hommes... A 31 ans, la rappeuse qui compte autant de millions d'auditeurs mensuels sur Spotify est une des plus populaires de sa génération. Elle n'a pas son pareil pour bouger au rythme saccadé de ses chansons « trash », inspirant fantasmes béats chez les hommes et volonté d'émancipation ou jalousie chez les femmes. Et elle a gagné beaucoup, beaucoup d'argent... **L'INTÉRÊT.** Le mensuel américain « Rolling Stone », qui traîne aussi derrière lui une réputation sulfureuse, a suivi la chanteuse de New York, où elle réside, à Los Angeles, où elle enregistre son prochain album. La pression est à son maximum pour surpasser le succès du précédent, « Invasion of Privacy », sorti en 2018 et couronné d'un Grammy Award. Les



propos tenus par l'artiste sont à la hauteur de sa réputation et de l'enjeu... à ne pas mettre entre toutes les mains. **LA CITATION.** « Maintenant que Cardi B, fille d'un père chauffeur de taxi d'origine dominicaine et d'une mère trinitarienne attentionnée, élevée dans la pauvreté dans le Bronx, a gagné la plupart de ce qu'elle voulait, elle s'incarne dans une nouvelle forme de survie : faire avancer sa vie, sa famille et son héritage sans s'enfermer dans les pièges du perfectionnisme ou de la pitié. » — Jacques Henno

**The nonstop hustle of Cardi B**  
« Rolling Stone », juin 2024. Article gratuit sur Rollingstone.com



# La collusion de l'extrême droite et de l'extrême gauche contre le centre

Le pire ennemi des deux extrêmes est devenu « le centre ». La personnalité d'Emmanuel Macron symbolise « l'élite » hautaine qui ignore et se moque des « souffrances » du peuple.

LA  
CHRONIQUE  
d'Eric  
Le Boucher



La France est passée progressivement d'une division en deux, celle gauche-droite de 1981, à une division en trois, gauche-centre-droite. Les deux extrêmes (FN devenu RN et trotskistes devenus LFI) ont prospéré en critiquant « la collusion » des anciens partis gaullistes et socialistes qui, disaient-ils, « appliquent en réalité la même politique ».

Le Front national parlait de l'UMP et l'extrême gauche, conforme à son ancestrale tradition, dénonçait « la trahison droite » des socialistes une foi au pouvoir. La division en trois, qu'Emmanuel Macron a su lire avant les autres à son grand profit, a en effet un gros avantage : elle est électoralement bonne pour le centre.

Comme le dit la théorie élémentaire des jeux, au deuxième tour (système qui s'applique en France aux élections présidentielles et législatives), l'intérêt d'un électeur dont le candidat est arrivé troisième et est éliminé, est de voter pour le candidat restant « le moins loin » de ses propres convictions. Cette logique pousse un électeur de droite à préférer le centre à la gauche et symétriquement un électeur de gauche à choisir le même centre en préférence au candidat de droite.

Ce qui se passe en France est la rupture de cette logique du vote « par intérêt », bénéfique au centre. L'époque dans laquelle dominent les peurs, où l'émotion prend le pas sur la raison, où les médias affaiblis sont sans profondeur, où l'enseignement du colonialisme a remplacé celui des totalitarismes (communisme et fascisme), la confusion intellectuelle et morale s'est installée.

Le pire ennemi des deux extrêmes est devenu « le centre ». La personnalité d'Emmanuel Macron est mise au

poteau des détestations comme le symbole de « l'élite » hautaine qui ignore et se moque des « souffrances » du peuple.

Les critiques des extrêmes n'étaient pas infondées. En effet, les partis traditionnels se retrouvaient autour des mêmes fondamentaux : une politique économique sociale-démocrate, une adhésion profonde à l'Europe et à l'Alliance Atlantique. Comme le résume magnifiquement Jean-Louis Bourlanges, « ces choix nous ont apporté une liberté, une prospérité et une sécurité que l'on n'a jamais connues, ni avant, ni ailleurs » (1). Ce qui se passe en France aujourd'hui est le remplacement de cette collusion des partis traditionnels par une nouvelle collusion, celle de l'extrême droite et de l'extrême gauche contre ces fondamentaux.

**La décision de dissolution prise par Emmanuel Macron est sans aucun doute critiquable par sa soudaineté.**

**Mais elle convient sur le fond : oui ou non, les Français veulent-ils cet abandon des fondamentaux sociaux-démocrates, européens, occidentaux ?**

Le RN est une caricature de la politique de l'irraison, puisqu'il dénonce le « en même temps » d'Emmanuel Macron (ni droite ni gauche) alors qu'il propose un « en même temps » bien supérieur avec une politique d'immigration fascisante et une politique économique gauchisante (hausse des salaires et des avantages). C'est écrit : le RN explosera forcément de cette contradiction et de son essence démagogique, ce n'est pas la bonne recette pour un gouvernement.

L'extrême gauche ne fait pas mieux, dans un délire bolchevique qui a conduit économiquement à un programme communiste (on sait ce que ça donne partout) et politiquement à s'opposer fausement à Marine Le Pen, sinon la soutenir en cachette parce qu'elle représente une étape léniniste vers « l'insurrection ». Cette « union de la gauche » – la est une fumisterie melenchonienne : elle n'arrivera jamais au pouvoir, elle n'est en rien « un barrage » contre le RN, elle est très exactement le contraire. Elle donne seulement une bonne conscience facile à ses militants, c'est une « belle attitude » de pacotille, stérile. L'extrême gauche bolchevique, anticolonialiste, wokiste, est aujourd'hui l'idiote de l'extrême droite.

Délire et délire : feu sur le centre ! Et, derrière, une collusion pour l'abandon des fondamentaux de la France, de l'Europe et de l'Occident. Le peuple français perdra beaucoup d'argent, de prestige et d'influence. Le seul qui gagnera, au bout, sera Poutine. La décision de dissolution prise par Emmanuel Macron est sans aucun doute critiquable par sa soudaineté. Mais elle convient sur le fond : oui ou non, les Français veulent-ils cet abandon des fondamentaux sociaux-démocrates, européens, occidentaux ?

La droite LR a répondu avec honneur en refusant l'alliance-soumission au RN, parti originellement construit contre Charles de Gaulle. Cela lui coûtera quelques sièges mais elle sera gagnante devant l'histoire. La gauche doit faire de même pour échapper à la honte. Le parti LFI n'est pas de gauche, il est d'extrême gauche imaginaire subversive. Les cadres historiques du PS, qui ont une stature autre que celle des actuels dirigeants socialistes mangeurs de soupe, doivent se dresser. Tous les électeurs de Raphaël Glucksmann doivent l'exiger. L'électeur doit quitter les vapeurs de la colère, retrouver et bien peser son « intérêt » réel.

Eric Le Boucher est éditorialiste aux « Echos ».

(1) Dans « L'Opinion » du jeudi 13 juin.



Publiez vos contributions  
sur le Cercle des Echos :  
lesechos.fr/idees-debats/cercle



## LE POINT DE VUE

Tribune collective

# Législatives : prochaine génération ou prochaine élection ?

Le séisme politique provoqué par la dissolution de l'Assemblée nationale a complètement occulté un fait politique majeur : les jeunes électeurs ont massivement boudé les urnes. Plus de 60 % des moins de 35 ans ne sont pas allés voter aux européennes. Compte tenu de leur participation, aucun parti n'a recueilli plus de 10 % de leurs suffrages, chiffre qui tombe même à 5 % hors RN et LFI. Le mythe d'une jeunesse rouge, verte ou brune est clairement démenti. Derrière les grandes envolées sur les « générations futures », les nouvelles générations de citoyens ne votent presque plus. Cela devrait nous alerter.

Il serait faux d'y voir le symptôme d'une jeunesse dépolitisée ou paresseuse. Son engagement se constate ailleurs. Ainsi, le taux de participation à la vie associative des moins de 35 ans (25 %) est supérieur de 6 points à celui de leurs parents et devenu égal à celui des seniors, qui a reculé de près de 15 points en quinze ans. Aucun responsable politique ne semble sérieusement s'interroger sur les causes de ce désamour électoral qui nécessiterait pourtant une introspection générale. Si les jeunes boudent les urnes, c'est aussi parce que les responsables politiques leur ont tourné le dos, préférant ajuster l'offre politique à un électoral âgé devenu le plus puissant, par la force de la démographie, mais aussi le plus mobilisé.

Pour cette élection impetive et sa campagne express, nous craignons une actualisation précipitée des programmes

qui prioriserait le vote des retraités au détriment de l'avenir. Rappelons que l'injuste et coûteuse réindexation des pensions de retraite sur l'inflation, que nous avons dénoncée dans ces colonnes, visait justement à sécuriser leur vote pour les élections européennes. Un pari raté puisque le RN fait désormais jeu égal avec Renaissance dans cet électoral devenu faiseur de majorité.

## Nous craignons une actualisation précipitée des programmes qui prioriserait le vote des retraités au détriment de l'avenir.

Pour Churchill, les hommes et femmes d'Etat se démarquaient des politiques par leur résistance à la tentation de gagner la prochaine élection au détriment de la prochaine génération. Nous y voilà. Sous forte contrainte budgétaire, il faut faire des choix intergénérationnels et rallonger l'horizon politique pour répondre aux besoins de la jeunesse.

Comment peut-elle se projeter alors quelle est touchée de plein fouet par une grave crise du logement ? Comment déployer ses projets familiaux sans modes de garde accessibles ? Comment bien vivre de son travail alors qu'un tiers du salaire est transféré chaque fin de mois à des retraités devenus plus riches que le reste de la population ? Comment prendre au sérieux un gouvernement

qui augmente de 14 milliards les retraites en début d'année pour être forcé, quelques mois plus tard, de réaliser des économies hâtives dans les dépenses d'éducation et de recherche ?

Redonner confiance à la jeunesse et la ramener dans les isolements n'est pas mission impossible. Comment ? En assumant d'inverser les priorités entre les âges : investir massivement dans l'éducation et la formation, dans la petite enfance, provoquer un choc d'offre immobilière, miser sur l'innovation et la productivité, réformer le régime des retraites pour rétablir l'équité intergénérationnelle et introduire une dose de capitalisation.

Il reste des marges de manœuvre : les retraites sont devenues notre premier poste budgétaire et la source première de l'emballement de notre dépense publique, elles doivent être ajustées à la baisse pour protéger la valeur travail et pour sauver un système par répartition en train de craquer sous l'effet de masse et de longévité des baby-boomers. Le dernier rapport du Conseil d'orientation des retraites est sans appel sur la détérioration financière du régime général.

Il faut du courage pour contrer la dérive gérontocratique de notre démocratie. On trahit l'avenir en facturant aux enfants l'irresponsabilité du présent et en ignorant le silence électoral de nos jeunes concitoyens. Pire, on le saborde.

Guillaume Bazot, Sylvain Catherine, Antoine Levy, Maxime Sbaili et Erwann Tison sont économistes.

## LE POINT DE VUE

d'Andreas Eisl

# Pacte vert européen : un consensus à bâtir rapidement

La capacité de l'Union européenne (UE) à mener à bien sa transition écologique se décidera dans les semaines à venir. Dans la foulée des élections européennes, l'agenda stratégique de l'UE définissant ses priorités politiques pour le prochain cycle institutionnel sera adopté lors du Conseil européen prévu fin juin. Ces conclusions auront une importance cruciale pour l'avenir du pacte vert européen et la compétitivité économique de l'Union.

Afin de dessiner les contours d'un agenda stratégique européen ambitieux, le président Emmanuel Macron a tenu son second discours de la Sorbonne fin avril. Y fut décrit comment, « en même temps », faire avancer la transition verte et améliorer les perspectives économiques de l'UE. Élément clé de sa proposition : renforcer et consolider la politique industrielle européenne, qui a connu un essor rapide depuis la fin des années 2010.

Cependant, le consensus quant aux objectifs d'une politique industrielle verte de l'UE n'est pas accompagné d'un consensus qui va au-delà d'un consensus européen à mobiliser. Sans fonds supplémentaires au niveau de l'Union, seuls certains États membres seront en mesure d'investir suffisamment.

Pour répondre à cette question, Emmanuel Macron suggère de doubler les capacités du budget de l'UE, notamment pour financer les politiques vertes. Cette proposition audacieuse manque toutefois d'un plan clair et crédible concernant les sources de financement

et souffre d'une absence de vision véritablement européenne en termes de priorités de politique industrielle. En effet, sa liste de souhaits était axée sur des considérations propres à la France.

Lors de sa visite d'Etat en Allemagne, à la fin du mois de mai, Emmanuel Macron s'est efforcé de parvenir à un consensus bilatéral concernant l'agenda stratégique avec le Premier ministre allemand, Olaf Scholz. Mais, une fois de plus, la partie relative au financement d'une politique industrielle verte renforcée de l'UE reste vague et la liste des priorités françaises s'est essentiellement élargie à des secteurs fortement présents en Allemagne.

## En créant un fonds de politique industrielle verte, on pourrait financer les projets les plus innovants.

Afin de disposer d'un agenda stratégique ambitieux, il faut créer un consensus européen sur le financement du volet industriel du pacte vert. D'abord, les États membres qui accordent actuellement beaucoup d'aides nationales aux entreprises sur leurs territoires doivent reconnaître que cette politique crée une concurrence déloyale au sein du marché unique de l'UE, à un moment où il faut faire face de manière unifiée à la concurrence globale. Et les États membres sceptiques quant à l'utilité d'une

politique industrielle plus active en Europe doivent comprendre que les tensions géopolitiques ne vont cesser de croître dans les années à venir, ce qui nécessite des moyens supplémentaires pour réussir la transition verte tout en restant compétitif au niveau mondial.

Seule une approche véritablement européenne peut assurer cela, en s'appuyant sur les avantages comparatifs des différents États membres, une approche transfrontalière des chaînes de valeur et les économies d'échelle du marché unique. En créant un fonds de politique industrielle verte, on pourrait financer les projets les plus innovants et compétitifs à travers l'Europe, avec les instruments de soutien les mieux adaptés à différentes phases de maturité, de la recherche fondamentale à la production de masse : des subventions directes aux entreprises innovantes, mais aussi un renforcement de la capacité de la Banque européenne d'investissement de fournir des garanties pour accélérer le changement d'échelle de l'industrie verte en Europe.

Dans les semaines à venir, la France devrait jouer un rôle de leader et s'engager de manière constructive avec tous les partenaires de l'UE afin de s'assurer que l'agenda stratégique de l'Union pour les prochaines années établie une feuille de route ambitieuse pour l'industrie verte en Europe.

Andreas Eisl est chercheur en politique économique européenne à l'Institut Jacques-Delors.



Julien De Ruyck/AFIP

# Faire le meilleur usage de la colère

LA CHRONIQUE  
de Jacques Attali



Comme beaucoup de gens, en France, je suis très en colère : contre le président de la République, malgré l'amitié qui nous lie ; pour ne pas avoir dissous l'Assemblée nationale précédente aussi vite qu'il a dissous celle-ci, ce qui lui aurait sans aucun doute donné alors une véritable majorité, pour cinq ans. Pour n'avoir pas su convaincre de l'importance du projet européen, qui, à juste titre, lui tient tant à cœur ; pour avoir conduit, par une politique incertaine, à sa déroute ; pour avoir pris la décision suicidaire de dissoudre cette Assemblée nationale, qui votait des lois, au pire moment.

Pour s'imposer dans la campagne électorale qui commence, sans comprendre que les électeurs voteront d'autant plus pour les candidats du Rassemblement national que lui, Président impopulaire, s'imposera en première ligne. Pour croire encore que « moi ou le chaos » est une réponse suffisante à la colère d'un peuple ; et enfin, pour prendre le risque d'abandonner tout pouvoir à l'extrême droite à quinze jours de Jeux olympiques qui devaient donner au monde une si belle image de la France. Et pourtant, j'espère tant me tromper, et que son parti fou se révélera gagnant.

Je suis aussi en colère contre ceux de la droite lâche qui se rallient à leurs extrêmes, juste pour sauver quelques sièges et espérer quelques ministères. Contre la soi-disant majorité, qui, tout en dépensant sans compter, n'a pas su mettre en œuvre les réformes audacieuses et socialement justes dont le pays a tant besoin, ni su construire des alliances avec ceux qui pouvaient vouloir avec elle avancer. Contre ceux des socialistes qui, pour sauver leurs sièges, s'allient à des antisémites prussiens. Contre les cyniques d'extrême gauche et d'extrême droite qui savent parfaitement que leurs programmes sont absurdes, inapplicables et qu'ils n'ont pas l'intention de les appliquer, empêchés qu'ils le seront, disent-ils, par une cohabitation dont ils espèrent bénéficier, et par une Union européenne qui sert de paravent à leur hypocrisie. Contre moi-même aussi, sans doute.

Ceci dit, il faut faire avec. Et agir. A un moment où la guerre est à nos portes, où l'Europe est menacée d'être submergée par des productions asiatiques fabriquées en violation de tous les droits humains, où le dérèglement du climat s'accélère, où la colère des Français est à son paroxysme. Une colère légitime, devant l'insécurité, l'insuffisance des moyens mis à l'intégration des nouveaux citoyens français, l'effondrement des services publics et l'absence de logements abordables.

Les Français sont aussi en colère en constatant que leur pays a le record mondial des impôts et des dépenses publiques et qu'il est le seul des grands pays de l'Union européenne à cumuler un déficit budgétaire, un déficit budgétaire primaire, un déficit commercial et un déficit de la balance des paiements ! Toutes données qui rendent impossible d'augmenter massivement les impôts ou les dépenses publiques sans conduire très rapidement le pays à la faillite.

Car c'est bien à cette colère de la France et des Français que les candidats aux prochaines élections devraient répondre. Pas par des slogans creux, ni par des promesses vaines. Par des programmes sérieux, chiffrés, réalistes, compatibles avec les engagements internationaux du pays et la réalité de ses moyens. Et puisque les Français semblent avoir l'illusion que ceux qui n'ont pas gouverné jusqu'ici feraient mieux que ceux qui ont gouverné depuis des décennies, il ne reste que quelques jours pour expliquer que l'extrême droite au pouvoir en France, ce serait Poutine à Kiev, et le FMI à Paris. Que, faute de ressources budgétaires, elle ne pourra pas répondre aux besoins de services publics ; de logements décentes et abordables, de sécurité et de pouvoir d'achat.

Pour convaincre que, si elle applique son programme, elle fera sortir la France de l'Union, abîmera l'image du pays aux yeux des touristes, des investisseurs étrangers et de ceux qui achètent les produits emblématiques de la France. Enfin, elle ruinera le pays et conduira à une alternance avec l'extrême gauche. Et que, si elle décide de ne pas l'appliquer, comme elle commence à le murmurer, il serait absurde de voter pour elle.

## L'extrême droite au pouvoir, ce serait Poutine à Kiev, et le FMI à Paris.

Le moment est aussi et surtout venu d'établir et de mettre en œuvre un programme radical, d'union nationale : pour donner la priorité absolue aux services publics de proximité, c'est-à-dire aux hôpitaux, aux écoles, aux commissariats, aux gendarmes, dans les régions et les quartiers oubliés. Restaurer le vivre-ensemble, et la laïcité, magnifiques spécificités françaises. Soccuper des plus fragiles, et en particulier protéger l'enfance. Mettre le pays en économie de guerre. Travailler plus. Restaurer l'équilibre des finances publiques. Réorienter l'économie vers les secteurs de l'économie de la vie. Repenser l'urbanisme et les communs. Augmenter les impôts sur les plus riches. Diminuer ceux des classes moyennes.

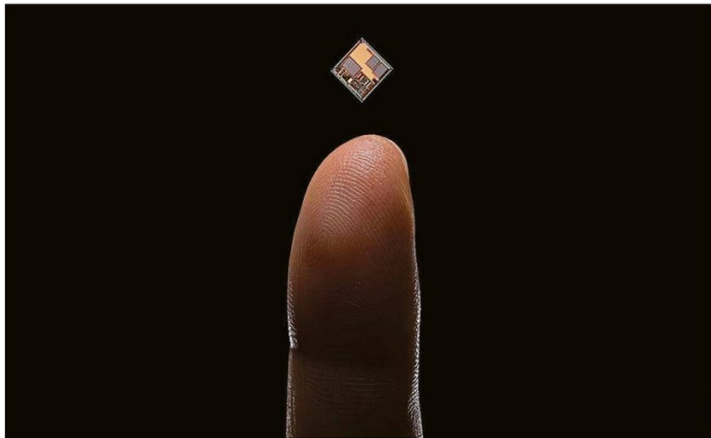
Que ceux qui ne se résignent pas au déclin de ce si grand pays y travaillent. Pour maintenant. Et plus tard. Ce n'est pas par des anathèmes qu'on évitera le pire. C'est en montrant ce qu'on risque, et ce qu'on peut faire.

Jacques Attali est écrivain et essayiste.



## essais

Chaque vendredi, dans notre podcast « Les Echos de l'IA », un professionnel raconte comment l'IA bouleverse son secteur. [lesechos.fr/podcasts](https://lesechos.fr/podcasts)



Les semi-conducteurs ont pris une importance vitale dans notre vie quotidienne et dans l'économie mondiale.

L'américain Chris Miller se penche sur l'histoire des semi-conducteurs. L'issue de la compétition entre la Chine et les États-Unis sera largement déterminée par les progrès de chacun en la matière.

## L'affrontement qui décidera de l'avenir du monde

### LIVRES

Par Guillaume de Calignon

Is sont partout. Dans nos ordinateurs, nos smartphones bien sûr mais aussi dans nos voitures, qui en comptent jusqu'à un millier chacune, dans nos machines à café et nos ascenseurs. Et il en faudra encore plus pour faire fonctionner l'intelligence artificielle. Les semi-conducteurs ont pris une importance vitale dans notre vie quotidienne et dans l'économie mondiale. Une bonne partie du PIB de la planète est réalisée grâce à des appareils intégrant ces puces. On peut dire que celles-ci sont à l'origine du monde moderne, c'est-à-dire numérique. D'ailleurs, « la Chine dépense aujourd'hui plus d'argent chaque année pour importer des puces que pour acheter du pétrole ».

Cette seule phrase tirée du livre passionnant de l'américain Chris Miller, qui vient d'être traduit en français, suffit à comprendre l'importance du sujet. Maîtriser la chaîne de valeur de ces petites puces et les techniques de fabrication les plus avancées fournit un avantage décisif aux armées de la planète. D'où la focalisation sur ce domaine des tensions entre la Chine et les États-Unis, le leader en la matière qui entend le rester en interdisant l'accès des technologies les plus avancées à son rival.

Si vous voulez comprendre le monde d'aujourd'hui, alors il faut lire ce livre. Le sujet est certes compliqué : pourtant, jamais l'ouvrage n'est rébarbatif grâce à l'écriture limpide de l'auteur et à sa pédagogie hors du commun.

### Une histoire de la mondialisation

Dans sa « Guerre des semi-conducteurs », Chris Miller revient sur l'histoire des puces qui se confond avec celle de la Silicon Valley. Il décortique le décollage de l'industrie lié aux subventions publiques et aux achats du complexe militaro-industriel américain soucieux de moderniser son équipement.

C'est une histoire américaine, technologique mais aussi économique. D'abord de la mondialisation : l'industrie des puces s'est mondialisée très vite, dès les années 1960. Ensuite de la massification : avec la montée des investis-



**La guerre des semi-conducteurs, l'enjeu stratégique mondial**  
de Chris Miller,  
Éditions de L'Artilleur,  
588 pages,  
23 euros.

sements nécessaires désormais farineux pour construire une usine, il faut absolument profiter d'économies d'échelle. Et de la spécialisation à l'œuvre pour gagner en efficacité : petit à petit, la distinction s'est faite entre les concepteurs de puces, aujourd'hui massivement américains, et les fabricants de semi-conducteurs, notamment avec le modèle des fonderies, des entreprises qui produisent pour de multiples clients concepteurs.

### L'importance de Taïwan

Le groupe taïwanais TSMC est le premier à avoir compris ce qu'il avait à gagner en développant ce modèle. Aujourd'hui, l'entreprise est incontournable dans le monde et, donc, Taïwan aussi. Les processeurs de l'iPhone sont maintenant fabriqués exclusivement dans l'île que Pékin entend réintégrer dans la république populaire d'ici 2049.

Nous avons assisté à une « taïwanisation » de la production de puces, selon Miller, l'industrie étant entre les mains de quelques grands groupes. Et voilà que l'histoire des puces est maintenant géopolitique. Car mis à part les États-Unis et Taïwan, les deux autres grandes puissances sont la Corée du Sud et la Chine qui, coupée de la technologie américaine, investit des milliards d'euros pour être capable de produire ses propres semi-conducteurs. Elle sait ne plus pouvoir compter que sur ses propres forces. En attendant, le détroit de Taïwan par lequel transitent 80 % des puces de la planète est devenu vital pour l'économie mondiale. C'est le goulot d'étranglement et, donc, « le prochain champ de bataille dans un avenir proche », prévient Chris Miller.

Dans cette histoire, on est frappé par l'absence du Vieux Continent, hormis évidemment ASML. Cette entreprise basée aux Pays-Bas, dont les machines qui permettent de graver des puces avec

une précision d'un milliardième de mètre peuvent valoir jusqu'à 100 millions de dollars chacune, est à la pointe de la technologie. C'est même la seule à savoir produire de tels bijoux.

Mais à part ASML, l'Europe n'existe pas ou presque sur la carte mondiale des puces les plus avancées. On se demande encore comment le continent a pu rêver pendant un quart de siècle à une mondialisation éternellement heureuse, sans avoir la moindre plateforme Internet, ni concepteur de smartphone, ni fabricant des semi-conducteurs les plus modernes. De là à dire que l'Europe est sortie de l'histoire, il n'y a qu'un pas.

### L'oncle Sam veut rester numéro un

De l'autre côté de l'Atlantique, l'administration Biden tente par tous les moyens que les usines de semi-conducteurs regagnent le sol américain et veut pouvoir se passer de Taïwan. D'où les subventions pour faire venir Samsung et TSMC en Arizona. En matière de recherche et développement, l'Amérique reste en tête. Nvidia, dont la capitalisation dépasse désormais celle de la totalité des entreprises du CAC 40, en est l'exemple le plus probant. Le groupe, qui ne possède pas la moindre usine, est le premier concepteur de puces pour l'intelligence artificielle.

Mais il va falloir maintenir cette avance à long terme. « L'avenir de la guerre sera déterminé par la puissance de calcul », c'est-à-dire par le degré d'avancement des semi-conducteurs, écrit Chris Miller. L'Amérique et la Chine en sont bien conscientes et l'oncle Sam n'entend pas se faire dépasser, car il sait que les répercussions économiques et géopolitiques seront gigantesques pour lui. Les Américains ont remporté la guerre froide contre l'URSS sans tirer un seul coup de feu, en dynamisant leur économie et en modernisant leur armement. Ils ne pouvaient lutter contre la masse des obus soviétiques mais pouvaient développer des armes beaucoup plus précises, ce qui fut fait à l'aide des semi-conducteurs. Répéter cette performance face à la Chine comme adversaire sera incommensurablement plus difficile.

Comme l'a écrit le penseur chinois Sun Tzu il y a mille ans, « l'art de la guerre, c'est de soumettre l'ennemi sans combat ». Les deux camps savent que cela passe par la maîtrise des puces. ■

### BONNES FEUILLES

Par Christine Kerdellant

## Histoire d'odeurs

L'odorat est le sens auquel chacun renoncerait s'il fallait en supprimer un. Quelle erreur répond la journaliste spécialisée Sarah Bouasse !

L'odorat est le sens mal-aimé, celui auquel chacun renoncerait s'il fallait en supprimer un. Quelle erreur ! Il permet, montre la journaliste spécialisée Sarah Bouasse dans son « histoire intime des odeurs », une appréhension du monde à nulle autre pareille. Notre odorat est fonctionnel dès la naissance : il nous guide vers ce que nos yeux distinguent mal. Notre perception des odeurs est, en partie, culturelle : en France, « l'odeur de propre » sera souvent associée à la lavande, celle du dentifrice à la menthe – mais ce sera le contraire au Brésil. Quant au goût, il dépend de l'odorat. Sans lui, il ne reste que les cinq saveurs perçues par les récepteurs de la langue : salé, sucré, acide, amer et umami. Beaucoup de dépressions nerveuses proviennent d'ailleurs d'une anosmie, la perte de l'odorat.

**COVID RÉVÉLATEUR** « J'ai vraiment cru que le Covid amorçait une nouvelle ère. S'il faut trouver à cette pandémie un effet positif, je propose celui-ci : pendant quelques mois, on s'est mis à causer odorat. Le mot « anosmie » se passait soudain d'explication. Il avait fallu qu'une petite proportion de la population perde l'usage de son nez pour que l'on se rende compte, en creux, de ce que l'on gagne à en avoir un. Des gens venaient me dire à quel point c'était horrible, la peur de puer, l'impression de vivre sous vide, de ne plus prendre de plaisir à rien, de passer à côté de tout. »

**ERREUR MÉDICALE** « La médecine se préoccupe assez peu de l'odorat – ce qui est déjà regrettable en soi, mais plus encore lorsqu'on sait que ses dysfonctionnements peuvent être de marqueurs d'autres pathologies, comme Parkinson qui affecte l'odorat plusieurs années avant l'apparition des symptômes moteurs. Les maladies neurodégénératives entravent en effet le renouvellement des neurones de notre épithélium olfactif qui, chez les individus sains, se produit naturellement toutes les deux à trois semaines. »



**Par le bout du nez, histoire intime des parfums**  
de Sarah Bouasse,  
Éditions Calmann-Lévy, 250 pages,  
18,50 euros.

**INDICE PRÉCURSEUR** « Pour qui sait lire les odeurs, elles nous renseignent sur notre état de santé actuel – les diabétiques, par exemple, du fait de l'acidité de leur sang, ont une haleine qui sent la pomme – et même sur les maladies que nous couvrons : à l'heure actuelle, des chiens entraînés peuvent détecter des cancers de manière plus précoce et plus efficace que les machines. »

**PROUST TOUJOURS** « Nous ne percevons jamais les odeurs « pures », mais toujours à travers le sens qu'elles revêtent pour nous. Voilà la grande particularité de notre rapport à elles, bien illustré par la célèbre madeleine de Proust qui est devenue une tarte à la crème à force d'être citée dans tous les textes traitant de mémoire olfactive. »

**ANDY WARHOL** « Je ne finis jamais mes flacons de parfum. Ces derniers millilitres sont de loin les plus précieux. Ils retiennent tous les souvenirs auxquels le reste du flacon a été associé. À force, ma collection est devenue une machine à remonter le temps. [...] Andy Warhol, qui raffolait de parfums, en changeait tous les trimestres. « Je me force à l'abandonner, même si j'ai encore envie de le porter, de sorte que, lorsque je le sentirai à nouveau, il me rappellera ces trois mois. Je ne le porterai plus jamais ; il rejoint ma collection permanente d'odeurs. » ■

### A lire aussi

## Premières de cordée

À la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, les femmes occidentales découvrent une nouvelle liberté de mouvement grâce à la bicyclette. Son usage se développe si bien que les médecins notent l'apparition d'une nouvelle maladie qui ne touche que le beau sexe : le « bicycle face ». Ses symptômes : « les joues rouges, la mâchoire serrée, un début d'ombre sous les yeux, une expression lasse, anxieuse ou pierreuse. [...] Certains médecins blâment la selle, d'autres les vibrations, et d'autres encore la difficulté qu'auraient les femmes à garder leur équilibre ».

On sait aujourd'hui que ce n'était qu'une « tentative ratée d'effrayer les femmes pour les tenir loin des vélos et de cette nouvelle indépendance ». Dans son livre « Les gentilles filles ne réussissent pas », Morgane Dion – qui le tort de ne parler du « bicycle face » que dans la conclusion – montre qu'en réalité la maladie n'a jamais cessé d'exister, sous d'autres appellations : « syndrome d'imposture », « syndrome de la bonne élève », « hystérie féminine », « culte de la perfection », etc.

### L'ascenseur plutôt que le plafond

Autrement dit, que nous n'avons cessé de nous inventer (ou de subir) de nouvelles entraves. Mais l'auteure indique aussi comment se débarrasser de ces limites imposées, schémas datés et autres stéréotypes.

**Les gentilles filles ne réussissent pas**  
de Morgane Dion,  
Éditions Eyrolles,  
400 pages,  
20,90 euros.

Car en réalité, peu de femmes y échappent. Elle cite notamment des phrases classiques utilisées dans les mails par des professionnelles qui ne se sont jamais rendu compte qu'elles manquaient de confiance

en elles : « Je ne sais pas si c'était assez clair et compréhensible » (alors que ça l'était totalement) ; « désolée si c'est une question bête » (la question était au contraire importante et pertinente) ; « enfin, si tu penses que c'est utile bien sûr » (en réalité, l'idée était judicieuse). Le titre du livre est trompeur : vous n'apprendrez pas à être méchante en le lisant. Morgane Dion décortique avec intelligence l'agisme, l'injonction de beauté, le « lookisme », les micro-agressions sexistes au bureau ou « l'effet Matilda » – qui désigne toutes ces scientifiques qui n'ont pas eu le Nobel ni même un début de reconnaissance, de l'épouse d'Einstein à Lise Meitner ou Nettie Stevens, alors qu'elles étaient à l'origine d'une découverte ou y avaient largement contribué. Le livre comporte d'ailleurs une petite histoire des femmes au travail, qui rappelle quelques vérités décomplexantes.

Bref, voilà un travail d'enquête et de recherche fouillée, plutôt militant, mais rempli d'humour, avec des solutions pratiques pour passer à l'action. Pour en finir avec le plafond et franchir l'ascenseur de verre... en toute gentillesse. — C. K.



## le grand entretien



# « La Chine est déterminée à éviter que sa crise immobilière entraîne une crise financière »

**BILL WINTERS**  
Directeur général de Standard Chartered

Propos recueillis par **Anne Drif**  
et **Alexandre Couinis**

**Hong Kong et la Chine représentent environ un tiers de votre activité. L'économie chinoise reste fragile après des années de forte croissance. En souffrez-vous ?**

L'économie chinoise a crû de 5,2 % l'an dernier, ce qui est loin d'être un désastre. Nous sentons le poids de ce ralentissement sur nos activités domestiques. Mais celles-ci ne pèsent qu'un tiers de l'exposition du groupe vis-à-vis de la Chine. L'essentiel de ce que nous faisons là-bas, ce sont des services financiers transfrontaliers, des paiements, du risque de change pour des groupes étrangers investissant dans le pays ou pour des entreprises chinoises investissant à l'étranger. Et ces métiers connaissent une très forte croissance. Pourquoi ? Parce que les Chinois ont besoin d'ouvrir leurs marchés de capitaux pour compenser le ralentissement de la croissance économique. Cette ouverture, c'est ce qu'ils font depuis 45 ans, et cela passe par nous. Parfois, ce mouvement va plus vite, parfois, plus lentement. En ce moment, il se fait très rapidement.

**Etes-vous optimistes quant aux capacités du pays à résoudre sa crise de l'immobilier ?**

L'économie chinoise est à deux vitesses. Il y a d'un côté la nouvelle économie, qui pèse 17 % du PIB et croît rapidement, et sur laquelle les Chinois font directement concurrence aux Américains et aux Européens. Et il y a de l'autre la vieille économie, et notamment l'immobilier. Ce secteur pose aujourd'hui un réel problème. Il représente 22 % du PIB mais il fond de 10 % par an et a beaucoup baissé sur les deux dernières années de la crise. Il entraîne dans sa chute tout ce qu'on achetait avec un nouveau logement : de nouveaux meubles, une nouvelle machine à laver, une nouvelle voiture. Tous ces secteurs sont affectés et baissent rapidement. Il était cependant nécessaire que cette crise arrive car il y avait une bulle immobilière et il fallait

qu'elle éclate. La plupart du temps, une telle crise immobilière provoque une crise financière, comme ce fut le cas en 1992, 1997, 2002 ou encore 2008. Les prix immobiliers dévalaient en l'espace de six mois, et 18 mois plus tard c'est terminé, même si vous mettez une génération à nettoyer tous les effets. Mais les Chinois sont déterminés à éviter que la crise immobilière entraîne une telle crise financière. Et la manière dont ils ont procédé, c'est qu'ils ont dit aux banques de continuer à distribuer du crédit. Par conséquent, il n'y a pas de pertes massives dans le secteur bancaire, elles sont réservées aux créanciers internationaux. Nous avons passé pour 1,2 milliard de provisions sur trois ans sur l'immobilier chinois. Pour un groupe comme le nôtre, qui a gagné autour de 6 milliards de dollars l'an dernier, cela n'est pas vraiment un problème. Pour aucune autre banque non plus, à part peut-être certaines petites banques régionales.

**« Un pas après l'autre, Biden resserre la vis sur les tarifs. La question pour les Chinois est de savoir jusqu'où il ira et à quel rythme. »**

**Une telle politique n'est-elle pas cependant des inconvénients ?**

Cela sera plus long, il reste encore à atteindre le fond, la reprise sera plus longue elle aussi, mais il n'y aura pas de disruption majeure. Les dirigeants chinois sont très attachés à la stabilité, en particulier celle en fine de leur système politique, parce qu'ils considèrent que le Parti communiste joue un rôle majeur dans la prospérité du pays. Cela dit, la conséquence de cette lenteur, c'est que le niveau de confiance est aujourd'hui très bas. Les épargnants n'investissent pas, les consommateurs ne dépensent pas, et les investisseurs internationaux rechignent à investir. Nous avons vu un rebond significatif des marchés

boursiers chinois sur les trois à quatre derniers mois, mais cela reste ténu, et on part d'un niveau très bas.

**Quand Hong Kong a mis en place sa loi de sécurité nationale, en 2020, vous avez, comme HSBC, soutenu le gouvernement chinois. Cela a été perçu en contradiction avec vos valeurs. A partir de quand le business prend le pas sur l'éthique ?**

Nous avons dit à l'époque que nous espérons que cette loi permettrait de restaurer la paix et la stabilité à Hong Kong. Et que le principe d'un pays, deux systèmes « devait continuer d'être respecté par la Chine et Hong Kong. Et c'est le cas aujourd'hui. Il est évident que la Chine a besoin de Hong Kong comme centre financier offshore. Nous avons 7.000 personnes à Hong Kong : environ 160 ont émigré à cause de la nouvelle loi. Beaucoup d'entre elles sont depuis revenues à Hong Kong.

**La situation géopolitique peut-elle devenir encore plus volatile avec toutes les élections qui s'annoncent en 2024 ?**

Absolument. Les Chinois savent qu'il y aura une escalade dans la rhétorique américaine jusqu'à l'élection présidentielle aux Etats-Unis. Trump comme Biden challengent très fortement la Chine. Je ne pense pas que Trump, s'il est élu, imposera un tarif douanier de 60 % sur tous les biens chinois car ce serait très inflationniste et ce n'est pas ce que veulent les Américains. De son côté, Biden est plus prévisible. Un pas après l'autre, il resserre la vis sur les tarifs. La question pour les Chinois est cependant de savoir jusqu'où il ira et à quel rythme.

**Un certain nombre de banques américaines parviennent à être très profitables à l'échelle globale. Mais il y a un problème pour les banques européennes en général... Oui, les banques européennes ont perdu de l'intérêt auprès des marchés financiers. A**

quelques exceptions, elles se valorisent la moitié de leurs pairs américains ou asiatiques. Qu'elles soient internationales ou non ne change rien à l'affaire. Regardez une banque comme Lloyds, uniquement présente sur le marché britannique où elle a une part de marché de 21 % sur les comptes courants : elle traite avec une décote considérable par rapport à sa rentabilité, tout comme nous ou BNP Paribas.

**Comment expliquez-vous une telle désaffection des marchés ?**

Je pense que c'est parce que les investisseurs ont peur que les régulateurs et les gouvernements sanctionnent, par la réglementation ou la fiscalité, une industrie bancaire européenne qui serait trop profitable. La crise financière de 2008 a coûté très cher au contribuable et les autorités ne veulent pas que cela se répète. Les actionnaires, eux, veulent juste avoir leur retour sur investissement. Les banques européennes vendent donc ce qu'elles peuvent pour leur retour du capital. On paie des dividendes, on procède à des rachats d'actions. Au final, c'est ce que les actionnaires apprécient. Mais c'est regrettable. Si vous écoutez les annonces des banques à leurs résultats, dès qu'elles accroissent leur rentabilité, le cours monte. Mais si elles investissent dans des super business, sur le long terme, le cours baisse. C'est une mauvaise dynamique.

**Comment changer la donne ?**

Il faut que les banques démontrent qu'elles peuvent maintenir une croissance de leurs revenus sur la durée. Et qu'elles ne fassent rien d'importun, comme surpayer une fusion. L'autre levier, ce sont les réformes réglementaires. Le Royaume-Uni est en train de changer sa législation en fixant désormais au régulateur un double objectif : garantir la stabilité financière, ce qui sera toujours sa mission principale, mais aussi, et c'est nouveau, promouvoir la compétitivité de l'industrie des services financiers. Il est donc désormais contraint de considérer l'impact de la régulation sur la compétitivité

## Son parcours

Diplômé en relations internationales et d'un MBA à la Wharton School (Etats-Unis), le banquier américano-britannique Bill Winters commence sa carrière en 1983 chez JP Morgan. Il prend la co-direction de la banque d'investissement en 2004, jusqu'à sa démission en 2009, en rupture avec Jamie Dimon. Il est ensuite appelé à conseiller la commission parlementaire britannique sur les standards bancaires et mène une revue indépendante pour la Banque d'Angleterre. En 2011, il lance un fonds de crédit, Renshaw Bay, avec Jacob Rothschild et le milliardaire sud-africain Johann Rupert. Il est sollicité pour prendre la direction de Standard Chartered en mai 2015. Il est également administrateur indépendant de Novartis International.

## Son actualité

Bill Winters accélère les investissements de Standard Chartered en France, pivot du groupe en Europe. Récemment, la banque a soutenu le financement de 1,3 milliard d'euros de la première gigafactory de Verkor. Le groupe étant très exposé aux pays émergents, en particulier à la Chine, il a rencontré le superviseur chinois au printemps pour lancer une nouvelle activité d'investissement.

des banques. Et je peux vous dire que le régulateur n'était pas heureux de ce changement législatif, car il estimait que cela pouvait être dangereux.

**La menace de la « finance de l'ombre » est-elle suffisamment prise en compte par les autorités ?**

Il faut bien avoir conscience que dans le monde aujourd'hui, le shadow banking excède déjà la taille du secteur bancaire, et qu'il est pour une grande part non régulé. La moitié des risques de crédit proviennent ainsi du shadow banking, et bientôt ce sera 70 %. Les régulateurs se préoccupent surtout à ce stade des connexions entre ce secteur et les banques parce qu'ils ne veulent pas d'autres crises financières. Mais bientôt ce ne sera plus le sujet, car les banques elles-mêmes seront très petites en proportion. Autrement dit, si les régulateurs veulent encourager la migration de l'activité financière vers le secteur non bancaire, il faut qu'ils soient conscients de ce qu'ils font. Cela ne doit pas se produire par accident.

**Emmanuel Macron appelle à la consolidation bancaire en Europe. Pourriez-vous y prendre part ?**

L'Europe a besoin de consolidation, c'est clair. Il faut un secteur financier qui fonctionne bien pour soutenir une économie forte. Les banques européennes sont très solides. Les ratios de capital, de liquidité sont bons. Mais elles sont fragmentées. Quant à nous, nous sommes aujourd'hui très satisfaits de notre croissance organique. Je préfère avoir le contrôle complet de ce que nous faisons et construire en propre plutôt que de payer une prime à quelqu'un d'autre sans savoir exactement ce que j'achète. Nous n'avons pas de pression pour prendre part à la consolidation. Cela n'empêche pas certains, en revanche, de s'intéresser à Standard Chartered. Mais ce sera difficile à exécuter à cause de la régulation. Je ne dis pas que c'est bien ou mal, c'est juste un fait.

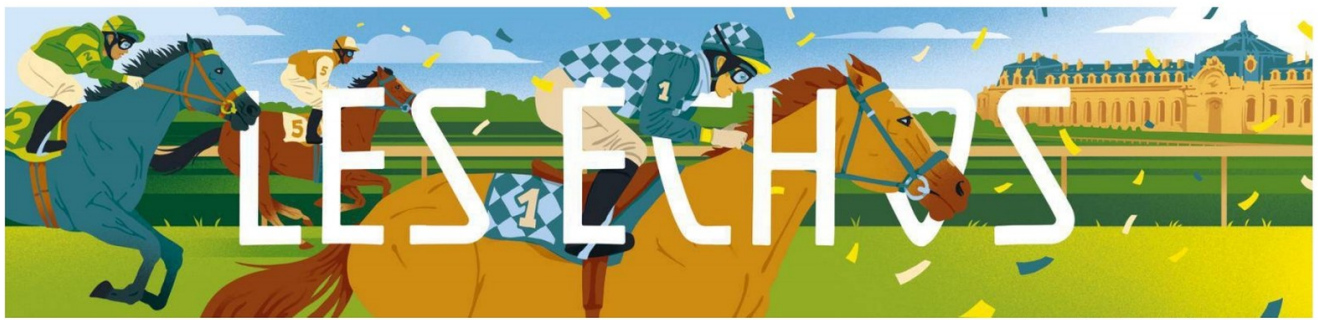
**Vous ne croyez donc pas du tout à la consolidation ?**

Je pense que l'on va avoir une accélération des rapprochements, mais elle se fera plus à l'échelle régionale qu'internationale. Cela peut être très intéressant pour l'Europe. Pour l'instant, les fusions ont cependant été essentiellement nationales comme en France, en Allemagne ou en Espagne.

**Quelles sont vos ambitions en France ?**

La France est aujourd'hui le plus gros contributeur aux revenus que dégage Standard Chartered en Europe continentale en banque d'investissement. C'est aussi la zone où nos relations avec les grandes entreprises croissent le plus vite. C'est donc un marché très significatif pour nous. Nous avons démarré dans ce pays il y a 15 ans avec une part de marché assez faible. Aujourd'hui, les grandes entreprises françaises veulent investir dans des marchés en croissance. C'est pourquoi nous investissons fortement en France. En une décennie, nous avons déjà quadruplé la taille de nos équipes. Et cela n'a rien à voir avec le Brexit. Cela répond d'abord à la démarche de croissance de nos clients. Mais avec nous, ils accèdent à une banque globale ayant des ancrages locaux sur les marchés où ils peuvent croître. ■





Hippodrome de Chantilly • par Nicolas Galkowski pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL  
DES « ÉCHOS »

## Législatives : le révélateur des retraites

Le match retour sur les retraites était programmé pour l'élection présidentielle de 2027. Après le séisme de la dissolution, ce grand rendez-vous a été avancé de trois ans et oblige les formations politiques à se positionner rapidement pour la prochaine législature.

Ce chantier est essentiel et particulièrement révélateur des positionnements des uns et des autres pour plusieurs raisons. D'abord, parce que l'enjeu budgétaire est considérable : le rapport du Conseil d'orientation des retraites est venu rappeler l'ampleur des besoins de financement. Ensuite, parce que l'âge de départ à la retraite est historiquement un marqueur politique entre la gauche et la droite de gouvernement. Enfin parce que la réforme a focalisé les débats du deuxième mandat Macron, suscitant une vive contestation et fragilisant la majorité présidentielle.

Maintenant que la loi est entrée en vigueur, que feraient les oppositions si elles étaient majoritaires le 7 juillet au soir ? Que disent-elles aux électeurs ?



Par Etienne Lefebvre

La ligne du RN devient fluctuante, après avoir dit pis que pendre de la réforme Macron.

Comme précédemment sur l'euro, la ligne du RN devient donc fluctuante, après avoir dit pis que pendre de la réforme Macron. Cela confirme que le parti n'a guère de colonne vertébrale sur le plan économique. Vertigineux, alors qu'il est aux portes du pouvoir et que les défis qui attendent l'économie française sont immenses...

Côté « Front populaire », la réforme Macron serait abrogée afin de permettre dès cette année des départs à 62 ans. Et au-delà, LFI affiche l'objectif des 60 ans. Les entreprises et les salariés en paieraient le prix via une hausse des cotisations. Pour le PS, qui n'est jamais revenu sur des réformes portées par la droite (Balladur, Fillon, Sarkozy) quand il était au pouvoir, cela marquerait une rupture inquiétante. François Hollande a certes payé cher en 2012 sa volonté de tenir les 3% de PIB de déficit, mais aujourd'hui, la jauge est à 5% et la dette autour de 110%...

Le contraste est saisissant avec l'orientation rigoureuse et pro-business du Labour britannique, bien placé pour retrouver le pouvoir en juillet.



Lire nos informations  
Page 4



« Mes Echos de la semaine  
par Nicolas Barré »

Une sélection unique pour vous  
permettre d'aller à l'essentiel.

lesechos.fr/newsletters

## DERNIÈRE HEURE

### Décès de Steve à Nantes : peine de principe

**L** JUSTICE - Le procureur de la République de Rennes a requis jeudi une « peine de principe » à l'encontre du commissaire Grégoire Chassaign, jugé pour l'homicide involontaire de Steve Maia Caniço, mort noyé lors de la Fête de la musique à Nantes en juin 2019. Le ministère public a trouvé des circonstances atténuantes au commissaire qui était chargé de la sécurisation des quais de Loire et dont les effectifs ont été lancés de nombreuses grenades, provoquant la chute dans la Loire de cinq personnes, dont Steve.

### Exclusion de Ciotti : un nouveau bureau politique de LR

**L** POLITIQUE - Les Républicains ont reporté à vendredi « pour des raisons d'organisation » le bureau politique qui devait valider jeudi en fin d'après-midi l'exclusion du président Eric Ciotti, après son alliance électorale avec le RN en vue des élections législatives anticipées. Après une première réunion qui a voté mercredi l'exclusion à l'unanimité - décision contestée devant la justice par M. Ciotti - le bureau politique devait se retrouver en visio en fin d'après-midi pour « légitimer » cette décision.

### Etats-Unis : l'accès à la pilule abortive confirmé

**L** AMÉRIQUE DU NORD - La Cour suprême américaine a maintenu jeudi les conditions d'accès à la mifépristone, une pilule utilisée dans la majorité des avortements aux Etats-Unis, en cassant une décision d'appel rétablissant une série de restrictions. Dans leur arrêt unanime, les neuf juges de la Cour à majorité conservatrice ont déclaré « l'intérêt à agir », condition pour saisir la justice, des plaignants - des associations de médecins ou des praticiens hostiles à l'IVG qui ne prescrivent ni n'utilisent cette pilule.

### Nombre record de déplacés de force dans le monde

**L** CONFLITS - Le monde comptait un nombre record de 120 millions de déplacés de force à la fin avril, un nombre qui ne cesse d'augmenter et « un terrible réquisitoire sur l'état du monde », dénonce l'ONU jeudi. Les guerres à Gaza, au Soudan et en Birmanie ont fortement contribué à augmenter le cortège de gens forcés de fuir leur lieu de résidence depuis plus d'un an, a souligné le Haut-Commissariat pour les réfugiés dans son rapport annuel, pour lequel « la guerre reste le grand moteur de déplacements massifs ».

## LA PHOTO DU JOUR



**L'UKRAINE, LE FOOTBALL ET LA GUERRE** Qualifiée pour sa quatrième phase finale de l'Euro, l'Ukraine aborde la compétition, qui débute ce vendredi en Allemagne, dans un climat très particulier alors que le pays se bat pour repousser l'invasion russe. Son sélectionneur, Serhiy Rebrov, a affirmé dans « Liberation » que le contexte donnait « davantage de motivation » aux Jaunes et Bleus, qui ont à cœur de « montrer sur le terrain l'état d'esprit de l'Ukraine ». Ils affronteront la Roumanie, la Slovaquie et la Belgique en phase de groupes. Photo Arne Deder/DPA/DPA Picture-Alliance via AFP

### LA MÉTÉO

ALLIERS

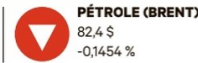
ALLIERS	CE JOUR	SAMEDI	DIMANCHE	LUNDI	MARDI
AMSTERDAM	13/17	13/19	12/18	14/19	14/19
ATHÈNES	25/28	23/26	21/21	22/23	22/23
BERLIN	15/22	15/23	12/22	14/27	17/28
BRUXELLES	13/19	12/17	12/18	15/20	14/20
DUBAI	21/27	28/29	30/31	30/31	31/31
FRANCFORT	14/19	14/21	12/22	14/25	16/26
HONGKONG	28/30	28/30	26/28	27/30	27/29
ISTANBUL	24/27	21/25	18/24	18/25	19/27
LONDRES	13/17	10/17	12/18	12/19	12/19
MADRID	16/30	11/28	16/28	16/28	17/23
MILAN	16/23	18/24	16/25	17/28	18/29
MOSCOU	16/22	15/24	16/24	18/23	18/22
NEW YORK	20/29	18/26	16/23	17/27	21/30
RIO DE JANEIRO	16/21	18/22	17/21	17/21	19/22
SAN FRANCISCO	15/23	10/22	15/21	12/21	15/23
SHANGHAI	23/29	23/31	22/29	23/29	23/30
SINGAPOUR	26/31	26/30	26/30	25/30	26/31
SYDNEY	8/14	9/15	11/13	7/14	6/14
TOKYO	21/32	21/28	22/30	23/28	23/28
TORONTO	16/22	12/23	12/22	11/21	21/27
ZÜRICH	9/15	12/18	16/21	12/25	15/27

la chaîne météo

LA MEILLEURE INFO MÉTÉO

TV Web Appli





Vendredi 14 et  
samedi 15 juin 2024  
www.lesechos.fr

DEVICES | EUR/GBP 0,8438 | EUR/JPY 169,05 | EUR/CHF 0,9632 | GBP/USD 1,2749 | USD/JPY 156,795 | USD/CHF 0,8937 **TAUX** | €STER 3,662 | EURIBOR 3 MOIS 3,72 | OAT 10 ANS 3,1851 | T-BONDS 10 ANS 4,4274

## Hôtels, trains, voiliers : LVMH et Accor s'allient pour relancer Orient Express

### LUXE

Yann Duvert

L'union fait la force. Les groupes Accor et LVMH (également propriétaire des « Echos ») ont annoncé ce jeudi un partenariat stratégique et financier autour de la mythique marque Orient Express, qui va bientôt renaitre sous des formes diverses.

En 2022, elle avait été acquise auprès de la SNCF par le groupe hôtelier, désireux d'offrir un peu plus sa division « luxe et lifestyle ». Parmi les premiers projets lancés figure la Dolce Vita Orient Express, un train aux prestations 5 étoiles proposant une dizaine d'itinéraires en Italie, et dont les réservations sont ouvertes pour une mise sur les rails au printemps 2025.

Avant cela, un premier hôtel ouvrira sous enseigne Orient Express à Rome à la fin de l'année. Deux autres établissements verront le jour en 2025, à Venise et à Riyad (Arabie saoudite). Et d'autres devraient suivre.

En parallèle, Accor a également annoncé le lancement prochain de croisières de luxe, sous la bannière « Orient Express Silences ». Deux voiliers ont été commandés aux chantiers de Saint-Nazaire, dont le premier – « le plus luxueux du monde » selon le PDG du groupe Sébastien Bazin – doit prendre la mer en 2026.

### Moyens supplémentaires

De son côté, LVMH exploite également des trains de luxe, par l'intermédiaire du groupe Belmond dont il est propriétaire. Parmi eux, le Venice Simplon-Orient-Express, qui propose plusieurs trajets à travers l'Europe.

Dans ce contexte, le géant tricolore, qui ne fait pas mystère de ses ambitions dans le luxe « expérimental », va donc nouer un « investissement stratégique » avec Accor, dont les termes financiers n'ont pas été communiqués. Il concernera « les futurs



La mise à l'eau de l'« Orient Express Silences » est prévue en 2026. Photo Maxime d'Angeac

hôtels et trains », tandis que l'activité voiliers accueillera un troisième partenaire, indiquent les deux groupes.

Concurrents sur le segment de l'hôtellerie de luxe, ces derniers unissent donc leurs forces pour l'occasion. Grâce au savoir-faire des deux entreprises, mais aussi à la puissance financière de LVMH, Orient Express bénéficiera donc de moyens supplémentaires pour son développement, sur le marché très porteur de l'ultraluxe.

« Chacun de nos groupes apportera le meilleur de ses savoir-faire pour porter Orient Express au sommet de l'art de recevoir. »

BERNARD ARNAULT  
PDG de LVMH

« Chacun de nos groupes apportera le meilleur de ses savoir-faire pour porter Orient Express au sommet de l'art de recevoir », se félicite Bernard Arnault, le PDG de LVMH, cité dans un communiqué. « Nous sommes très heureux que LVMH puisse apporter son savoir-faire exceptionnel pour continuer à repousser les frontières de cette Maison légendaire et faire vivre, de manière plus singulière encore, son incarnation », souligne quant à lui Sébastien Bazin. ■

## Crédit conso : les établissements épinglés pour mauvaises pratiques

### CRÉDIT

Tifenn Clinkemaiellé

Les établissements de crédit à la consommation sont pointés du doigt. En cause, leurs pratiques en matière de gestion des impayés et de recouvrement amiable qui doivent être améliorées, souligne une enquête de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), publiée ce jeudi.

« Les intérêts de la clientèle pourraient être mieux pris en compte en phase de recouvrement et en cas de cession de créances prescrites », affirme l'institution. Un enjeu important au regard du bond des impayés entre 2021 et 2022 (+19 %, de 493 millions à 587 millions d'euros) et de la baisse de leur taux de régularisation.

### Information insuffisante

Dans le détail, si « les pratiques sont globalement satisfaisantes lors de la phase d'accompagnement du débiteur par le prêteur », des points de vigilance sont identifiés par l'enquête, menée auprès de 10 établissements représentant près de 40 % des parts de marché des crédits à la consommation.

Ainsi, dans la pratique, le prêteur est tenu d'informer le débiteur par écrit des risques encourus en cas de défaillance. Et cela dès le premier impayé. Mais dans les faits, « cette information est souvent insuffisante », estime l'ACPR. Dans le collimateur du superviseur, la mention des risques en note de bas de page, en petits caractères, ou envoyée tardivement. Et le plus souvent, le prêteur n'indique pas avec précision le détail de la somme à recouvrer.

### Au niveau du recouvrement à l'amiable, les pratiques sont pointées du doigt.

Au niveau du recouvrement à l'amiable, les pratiques sont aussi pointées du doigt. Ainsi, certains acteurs spécialisés indiquent procéder, lors de la phase dite amiable, à « trois voire cinq relances téléphoniques par jour ». Seul un établissement précise dans sa charte de bonne conduite « les limiter à une par jour », afin de ne pas harceler les clients, note l'ACPR. Pour les établissements faisant appel à des sociétés de recouvrement spécialisées, l'ACPR alerte sur le risque de « démarches de recouvrement trop agressives ». Car la part variable de la rémunération des agents des prestataires spécialisés peut être considérable. Elle atteint ainsi 70 % à 5 % de la rémunération des collaborateurs chargés du recouvrement chez les prêteurs. Cet aspect « n'est pas suffisamment pris en considération par les établissements prêteurs », note le communiqué.

Enfin, la quasi-totalité des établissements interrogés procède à des cessions de créances, portant en général sur des créances « passées en pertes », souligne l'ACPR. En clair, leur recouvrement judiciaire n'est plus possible. Il donne pourtant lieu à des pratiques commerciales trompeuses, « lorsque le débiteur est menacé de poursuites judiciaires que le créancier n'est plus en droit de mener », alerte l'ACPR. ■

## Les Galeries Lafayette en passe d'effacer le creux de la période Covid

**DISTRIBUTION** Selon le directeur général du groupe de grands magasins, Nicolas Houzé, les Galeries Lafayette retrouveront cette année le chiffre d'affaires de 2019. La parenthèse de la crise du Covid qui avait entraîné 200 jours de fermeture du navire amiral du boulevard Haussmann, à Paris, se referme alors que la clientèle chinoise n'est pas revenue dans son intégralité. En cinq ans, 400 millions de travaux et une refonte de l'offre ont été effectués pour adapter les surfaces de vente à des acheteurs plus français, américains et japonais. // PAGE 21

## BPCE et BNP Paribas accélèrent leurs projets communs dans les paiements

**BANQUE** Les deux groupes bancaires français vont investir 200 millions d'euros pour mettre au point une plateforme technologique commune dans les paiements. Une stratégie qui entre en concurrence avec Crédit Agricole, qui a préféré s'allier avec un spécialiste du secteur, le français Worldline. BNP Paribas et BPCE étaient déjà associées via une entreprise commune, Partecis. Mais ce nouveau partenariat doit permettre d'aller plus loin et de rivaliser avec les industriels du secteur, sur un marché de plus en plus disputé. // PAGE 30

## Daniel Kretinsky entre au capital de « L'Opinion »

### MÉDIAS

Marina Alcaraz

Les rumeurs évoquaient depuis un bon moment un changement d'actionnariat à « L'Opinion ». Il est désormais effectif : le fondateur du média, Nicolas Beytout, est entré en négociations exclusives avec CMI France, le groupe de Daniel Kretinsky, pour qu'il prenne une part du capital. Précisément, selon un communiqué, Nicolas Beytout doit céder au milliardaire tchèque 49 % de NS Médias, le holding qui est le premier actionnaire à hauteur de près de 40 % de Bey Médias, éditeur de « L'Opinion » et de « L'Agefi ». Nicolas Beytout conservera 51 % du capital de NS Médias.

**Investissements dans le groupe** CMI, derrière « Elle », « Télé 7 Jours », « Franc Tireur », etc. pourrait devenir majoritaire à terme. C'est-à-dire au-delà de trois ans, délai durant lequel Nicolas Beytout s'est engagé à rester dans le groupe. « Je me retrouve bien dans les valeurs que Daniel Kretinsky défend et sa vision de la liberté de la presse », explique ce dernier aux « Echos ». « Cette opération nous apporte de la sérénité sur le moyen-long terme. » Outre cette part du capital, Daniel

Kretinsky s'engage à investir dans les titres du groupe, à hauteur de plusieurs millions – le montant exact reste confidentiel.

L'objectif de ce partenariat est double : « développer les abonnements numériques, sur lesquels on a un plan ambitieux, et développer l'IA », reprend Nicolas Beytout. Il veut faire des rédactions de « L'Opinion » et « L'Agefi » un laboratoire pour « aller vite » sur ce sujet, par exemple, en automatisant certaines tâches à faible valeur ajoutée, « sous le contrôle de la rédaction ». « L'Opinion », lancé en 2013 par Nicolas Beytout pour défendre une ligne libérale et pro-européenne, est en déficit chronique et avait entamé ces négociations pour une restructuration, avec Daniel Kretinsky ainsi que son concurrent Rodolphe Saadé (CMA CGM) l'été dernier, selon le média « la Lettre ». Le groupe, qui comprend 150 collaborateurs, affiche un chiffre d'affaires de plus de 25 millions d'euros.

Avec cette opération, Daniel Kretinsky, qui convoite une fréquence TNT, affirme encore ses ambitions dans les médias en France : il avait commencé à y mettre un pied il y a quelques années avec le rachat de « Marianne » – qu'il est toutefois en voie de céder –, de « Elle », et de plusieurs titres. Il fait sa vraie entrée dans le secteur en mettant la main sur Editis, mastodonte de l'édition, l'an dernier. ■

### LES ENTREPRISES CITÉES

Accor 15, 21  
Actes Sud 22  
AMD 23  
Antin Infrastructure 33  
Apple 23, 24  
AXA 40  
BeIN Sports 16  
Bectel 16  
BNP Paribas 29, 40  
Crédit Agricole 25, 40  
Edenred 40

Enferip 19  
Equativ 22  
Française des Jeux 16  
Galeries Lafayette 21  
Google 24  
Grain de Sel 27  
Groupe M2 22  
Hachette 22  
Hermès 40  
Habitat 17  
La Bulle verte 26

Les Nouveaux Éditeurs 22  
M6 16  
Nestlé Health Science 27  
Norki 27  
Oenotourisme Lab 26  
Paraplus 24  
Petit-Sévilano 26  
Puisse 40  
Qualcomm 23  
RATP 17  
Renault 19, 40

Samsung Electronics 23  
Scala Paris 33  
Shred's 24  
Société Générale 29  
Sony Pictures Entertainment 23  
Stallant 18, 40  
Stripe 24, 30  
Terraform 31  
Tesla 23  
TF1 16  
Valbio 27



# Euro de foot : la machine à cash de l'UEFA rapportera peu à l'Allemagne

- L'événement sportif promet d'être un jackpot financier pour l'UEFA.
- En revanche, les économistes n'attendent pas d'effet considérable sur la consommation du pays hôte.

## SPORT

Emmanuel Grasland  
—Correspondant à Berlin

Impossible de passer. Il y a des barrières partout. A Berlin, les touristes sont désormais « persona non grata » à la porte de Brandebourg. A l'occasion de l'Euro de football, la ville a installé à côté du monument la plus grande « fan zone » d'Allemagne. Un espace de deux kilomètres de long, capable d'accueillir 30.000 personnes.

La vaste avenue qui traverse le parc du Tiergarten a été recouverte de gazon synthétique et cinq écrans gigantesques y ont été montés. Le principal se tient juste devant la porte de Brandebourg. Il est encadré par le plus grand but de football du monde : 64 mètres de long sur 26 mètres de haut. Vendredi, les fans regarderont ici l'Allemagne-Ecosse, le match d'ouverture de la compétition. D'autres seront sur l'esplanade du Bundestag, où une autre « fan zone », prévue pour 10.000 personnes, a été construite. Le Land de Berlin a dépensé 84 millions d'euros pour l'Euro de football, dont 11 millions pour la sécurité. Six matchs se joueront ici, dont la finale le 14 juillet.

Quel sera l'effet de la compétition sur l'économie du pays ? Alors que la couverture médiatique promet d'être énorme, beaucoup s'attendent à des retombées économiques assez faibles. D'après une enquête de la Fédération de l'hôtellerie-restauration, à peine 16 % des propriétaires de bars et restaurants tablent sur un effet positif sur leur activité. Dans les villes hôtes, les attentes sont plus fortes, avec un taux de 40 %.

Pour les économistes, des consommateurs profiteront sans doute de l'Euro pour acheter un nouveau téléviseur, s'inviter les uns chez les autres ou boire quelques bières de plus en suivant les matchs. Mais ils compenseront en

économisant ailleurs. Lors de ce genre d'événement, « les dépenses de consommation n'augmentent pas spécialement, elles se déplacent », analyse Michael Grömling, de l'Institut allemand d'économie de Cologne.

Il y a aussi des phénomènes d'éviction. Lorsque des supporters débarquent en ville, d'autres clients ne viennent pas parce que les prix augmentent. Après avoir analysé la Coupe du monde football de 2006 en Allemagne, « nous n'avons trouvé aucun effet significatif » sur l'hôtellerie, la restauration ou le secteur de l'alimentation et des boissons, déclare Klaus Wohlrabe, de l'Institut Ifo. L'événement a clairement amélioré l'ambiance dans le pays mais il n'a pas eu vraiment d'effet sur l'activité des entreprises. Pour Michael Grömling, c'est entendu : « Les grands événements sportifs ne sont pas des feux d'artifice conjoncturels ».

En revanche, pour l'organisateur de l'Euro, ce devrait être le jackpot. L'UEFA prévoit d'engranger plus de 1,7 milliard d'euros de profits lors de la compétition pour 2,4 milliards de revenus. Ces sont les droits de retransmission qui vont générer l'essentiel du chiffre d'affaires (60 %) contre 12,5 % pour la billetterie. En comparaison de l'Euro 2012, les bénéfices seront multipliés par deux pour un chiffre d'affaires en hausse de 72 %. Avec une rentabilité nette de 70 %, Apple ou Microsoft peuvent donc aller se réhabiller.

## Les dépenses des villes hôtes

Quoi tient cette avalanche de bénéfices ? L'optimisation fiscale « de l'événement est tout d'abord excellente. L'UEFA et sa filiale allemande anticipent 65 millions d'impôts versés en Allemagne à l'occasion de l'Euro soit un taux de 3,8 %. Les gros contrats sont signés avec le siège de l'UEFA, installé en Suisse, et il est probable que la JV créée pour l'occasion avec la fédéra-



A l'occasion de l'Euro de football, la ville a installé à côté de la porte de Brandebourg la plus grande « fan zone » d'Allemagne. Un espace de deux kilomètres de long, capable d'accueillir 30.000 personnes. Photo Snapshot-photography/F. Botliot/SIPA

tion allemande de football bénéficie d'exonérations fiscales.

Mais c'est surtout le fait que les dix villes hôtes prennent en charge les coûts et les investissements liés à l'événement (infrastructures, transports, sécurité...), qui fait la différence. A Stuttgart, par exemple, la ville évalue les dépenses à une centaine de millions d'euros, dont environ 60 millions pour la rénovation du stade de 54.000 places. D'après une enquête du « Spiegel » et de la deuxième chaîne de télévision allemande ZDF, l'organisation de l'Euro

aurait coûté au total 650 millions d'euros à l'Etat fédéral, aux Länder et aux villes hôtes. A elle seule, la construction des « fan zones » a nécessité 260 millions d'euros.

A l'origine, 18 villes allemandes

# 1,7

MILLIARD D'EUROS

Les profits que l'UEFA prévoit d'engranger lors de la compétition (pour 2,4 milliards de revenus).

étaient intéressées par l'Euro mais seules 14 ont posé leur candidature. Au final, il est frappant de voir qu'il n'y a que deux villes d'Allemagne de l'Est sur les dix sélectionnées.

## Les prix des places jugés trop élevés

Quel est l'intérêt des Allemands pour l'Euro de football ? D'après un sondage réalisé par Infratest Dimap pour la première chaîne de télévision ARD, 43 % des personnes interrogées s'intéressent fortement ou très fortement au tournoi, 28 % moins et 27 % pas du tout.

Les prix des places, entre 30 et 1.000 euros, sont jugés trop élevés, sauf pour les matchs de poules. Mais les deux tiers des Allemands intéressés envisagent d'acheter des tickets au marché noir pour un match de l'Allemagne. En moyenne, les gens sont prêts à déboursier 184 euros.

Ceux devant leur télé auront leurs rituels : 20 % fredonnent l'hymne national et une personne sur dix boit de l'alcool, notamment lors des buts. Mais il y a aussi 4 % des téléspectateurs allemands qui font des prières. ■

## Les médias français croisent les doigts pour la victoire des Bleus à l'Euro 2024

Un bon parcours des Bleus serait synonyme de recettes publicitaires substantielles pour TF1 et M6 et de gain d'abonnés pour BeIN.

Fabio Benedetti Valentini,  
Stéphane Loignon

Alors que l'Euro 2024 s'ouvre ce vendredi en Allemagne, les médias croisent les doigts pour la victoire des Bleus, et pas seulement par amour du maillot. Les diffuseurs de la compétition ont bien sûr tout à gagner à voir l'équipe de France aller aussi loin que possible. Côté chaînes gratuites, TF1 et M6 se partagent 25 affiches (dont les rencontres des Bleus), parmi les 51 matchs prévus.

Lors de la précédente édition, disputée en 2021, l'Euro avait trusté les meilleures audiences de l'année, malgré l'élimination assez précoce des Bleus. « Nous revenons à un Euro sous un format normal : le dernier avait été décalé en raison du Covid et se déroulait dans plusieurs pays, rappelle François Pellissier, directeur général adjoint du groupe TF1 chargé du business et des sports. Les prémices pour un

engouement populaire sont là. L'enjeu sportif aussi, grâce à une équipe de France extrêmement compétitive. Mais pour une chaîne, ce type d'investissement reste lourd. Tout dépendra du parcours des Bleus. »

## Ecrans publicitaires

Le coût d'acquisition des droits en clair atteindrait 55 millions d'euros selon certains, supporté moitié-moitié par TF1 et M6. Les chaînes revendiquent des taux très satisfaisants de remplissage des écrans publicitaires. Sachant que les tarifs des spots de la finale ou d'une demi-finale peuvent être multipliés par deux en cas de présence des Bleus. Pour la finale (diffusée sur M6), le prix brut pourrait atteindre jusqu'à 365.000 euros pour un spot de 30 secondes à la mi-temps...

Dans ce contexte, pas sûr que les chaînes rentrent dans leurs frais. Pour elles, les grandes compétitions sportives sont très difficiles à rentabiliser. « Les écrans publicitaires vendus autour de l'événement ne suffisent pas à en faire une opération rentable », souligne Pierre Maes, spécialiste des droits sportifs. Mais à ses yeux, les chaînes ne peuvent

pas se priver de ces « derniers grands événements fédérateurs ».

Cet Euro est clé aussi pour la montée en puissance dans le streaming gratuit. « Il y aura un effet direct pour les audiences linéaires mais aussi - on l'espère - beaucoup de nouveaux utilisateurs en streaming », indique Frédéric de Vincelles, directeur général des contenus streaming et sport de M6. La chaîne, qui se prépare à diffuser en exclusivité la Coupe du monde à partir de 2026, propose un mode expert sur M6+ avec des statistiques pendant les directs. Du côté de TF1+, on mise sur la fonctionnalité Top Chrono (résumés des matchs).

Côté chaînes payantes, c'est encore une fois BeIN Sports qui diffuse tous les matchs de la compétition. Des droits arrachés début juin, incluant aussi l'Euro 2028. Selon « L'Equipe », elle aurait déboursé 25 millions pour l'Euro 2024, moins que pour l'édition précédente. Elle pourrait à l'occasion gagner plusieurs centaines de milliers (elle avait ainsi passé le cap des 3 millions d'abonnés lors de l'Euro 2016, progressant de 500.000 en moins d'un an). « A nous, ensuite, de leur donner envie de rester », glisse Flo-

rent Houzot, directeur de la rédaction. Dans le passé, lors des grandes compétitions de football, BeIN était parvenu à en garder « parfois plus de la moitié », précise-t-il.

## Espoirs pour « L'Equipe »

Pour le quotidien « L'Equipe » notamment, « le parcours des Bleus est déterminant », confirme son directeur de la rédaction, Lionel Dangoumau. Une victoire en finale permettrait de « tripler la diffusion du journal sur la parution du 15 juillet 2024, lendemain de la finale », estime-t-il. « L'Equipe » s'est aussi fixé un objectif de +30 % à +40 % d'audience numérique pendant l'été, avec la séquence Euro, tour de France et Jeux Olympiques, selon son directeur du numérique, Emmanuel Alix.

Enfin, l'engouement suscité par des victoires tricolores bénéficierait également aux audiences de la chaîne « L'Equipe », même si elle ne diffuse pas les rencontres. Lors de la mi-temps de finale de la Coupe du monde 2022, 1,5 million de téléspectateurs avaient rejoint la chaîne, rappelle Jérôme Saporito, son directeur, qui s'est fixé comme challenge de faire mieux. ■

## L'engouement des annonceurs

La compétition de football et les Jeux Olympiques de Paris devraient booster l'ensemble du marché publicitaire français en 2024.

Marie Delumeau

Ce vendredi soir, le coup d'envoi de la rencontre entre l'Allemagne et l'Ecosse marque le début de l'Euro 2024 de football. Jusqu'au 14 juillet, les meilleures nations européennes de ballon rond s'affronteront chez nos voisins d'outre-Rhin. Mais pour les annonceurs, le match a en réalité commencé bien plus tôt : la commercialisation pour les écrans publicitaires s'est déjà ouverte il y a quelques mois.

Les groupes sont prêts à déboursier jusqu'à des centaines de milliers d'euros pour pouvoir diffuser un spot publicitaire avant, pendant et après les rencontres. Le grail pour les annonceurs : le premier écran de la mi-temps de la finale de l'Euro, diffusée cette année sur la Six. Et en cas de présence de l'équipe de France, les prix peuvent monter en flèche : lors de la finale de 2016, perdue par les Bleus, un spot de 30 secondes

pendant la coupure de la mi-temps était chiffré à 270.000 euros. Le prix était retombé à 170.000 euros lors de la dernière édition, en 2021, où les joueurs français avaient été éliminés dès les huitièmes de finale. Cette année encore, la ferveur pour cet emplacement se confirme. Le média spécialisé SportBusiness.Club évoque un prix final de 365.000 euros pour ce spot convoité si les Bleus arrivaient en finale.

« Ce sont des événements très attendus et puissants. [...] En 2012, 2016 et 2021, les audiences sont restées très stables. »

CÉCILE DINET  
Directrice commerciale  
TV de M6 Publicité



## Une compétition capitale pour les opérateurs de paris sportifs

L'Euro 2024 va doper l'activité des opérateurs et leur permettre de recruter de nouveaux parieurs.

Yann Duvert

L'année 2024 sera riche en événements sportifs, mais l'Euro de football aura une saveur particulière pour les opérateurs de paris. Pendant la compétition, qui débute ce vendredi en Allemagne, le montant des mises sur Internet et en points de vente FDJ pourrait atteindre la barre symbolique du milliard d'euros, estime l'Autorité nationale des jeux (ANJ). Il était de 700 millions lors de la précédente édition, en 2021, et de 900 millions pendant la dernière Coupe du monde au Qatar.

« Le parcours de l'équipe de France sera néanmoins déterminant », précise l'ANJ, puisque les matchs des Bleus concentrent les plus gros volumes de mises. « Avec l'absence de décalage horaire, on peut s'attendre à une médiatisation favorable de la compétition, à de bonnes audiences et donc à un engouement populaire. L'Euro de football sera un temps fort pour les parieurs. Parions Sport en ligne et Parions Sport point de vente », confirme-t-on du côté de la Française des Jeux.

Mais pour les opérateurs, l'enjeu est ailleurs, puisque l'Euro doit leur permettre d'attirer des néophytes. « C'est un événement majeur, sur le sport le plus populaire, mais cela ne représente que 5 à 7 % des mises sur un an, relativise Nicolas Béraud, le patron de Betclix. En revanche, 15 à 20 % des nouveaux joueurs que l'on recrute dans l'année le seront à cette occasion. »

Dans un secteur hyperconcurrentiel, recruter des parieurs nécessite des investissements marketing importants, qui augmentent traditionnellement dans les semaines précédant une grande compétition. Cette édition ne déroge pas à la règle : selon l'ANJ, les opérateurs prévoient d'engager 670 millions d'euros en 2024, dont 30 % seront alloués entre mai et juillet.

Reste à fidéliser les nouvelles recrues, ce qui nécessite là aussi des investissements importants. Betclix a ainsi dévoilé une nouvelle ver-

sion de son application. « avec une offre enrichie de 20 % », selon son patron. Il sera, par exemple, possible de parier sur le nombre de passes décisives ou de tirs cadrés d'un joueur – une option autorisée depuis peu par le régulateur. « On veut attirer un maximum de joueurs qui viennent pour le divertissement et qui parient des sommes modérées », indique Nicolas Béraud.

### Le régulateur vigilant

En 2023, sur les 4 millions de comptes actifs en ligne, la mise moyenne annuelle s'élevait toutefois à 1982 euros, souligne l'ANJ, qui garde un œil vigilant sur les pratiques des opérateurs. L'Euro 2021 avait en effet donné lieu à une pression publicitaire record, assortie de messages problématiques ciblant les jeunes adultes et « entretenant l'illusion de l'argent facile ». Le tout alors que 30 % des parieurs sportifs ont entre 18 et 24 ans et 34 % entre 25 et 34, selon le régulateur. « Alors que l'addiction aux jeux d'argent et de hasard est estimée à 1 % de la population adulte, ce chiffre peut monter jusqu'à 7 % pour les moins de 25 ans », relève l'association Addictions France auprès de l'ANJ.

Depuis, les opérateurs de jeux d'argent ont pris conscience de leurs responsabilités en matière de lutte contre le jeu excessif et ajusté leurs pratiques, s'est récemment félicité l'ANJ dans un communiqué. De fait, aucun excès n'a été constaté par le régulateur durant la Coupe du monde 2022. « Cette dynamique positive doit continuer pendant l'Euro et les JO et l'ANJ sera vigilante sur les pratiques effectives des uns et des autres. » ■



### RETROUVEZ AUSSI NOTRE VIDÉO

Flashcode ou QR code pour visionner notre vidéo Paris sportifs en ligne : qui sont les vrais gagnants ?

# La ligne 11 du métro parisien prolongée en Seine-Saint-Denis

## TRANSPORT

La ligne 11 du métro parisien, alors la plus courte hormis la 3bis, a doublé d'un coup jeudi, facilitant l'accès d'une partie de la Seine-Saint-Denis à la capitale.

Denis Fainsilber

Jeudi 13 juin a été lancée officiellement l'extension de la ligne 11 du métro parisien vers le nord-est et la Seine-Saint-Denis, en réalité un doublement puisqu'elle est passée d'un coup de 6 à 12 km de long, après huit ans de travaux.

La ligne 11 a beaucoup de particularités, puisqu'elle est la dernière des lignes « ancienne génération » inaugurées avant la Seconde Guerre mondiale, dans un réseau parisien qui ne s'arrêta pas encore la RATP, mais la Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris. Panorama de ces singularités.

### ● LA SEULE LIGNE PARTANT DU CENTRE DE PARIS

La ligne 11 de la RATP est la seule à ne pas traverser la capitale de part en part, reliant le centre de Paris – à Châtelet – à Mairie des Lilas, à l'est de la capitale, jusqu'à un réseau doublement à l'issue de travaux démarrés en 2016.

Avec un parcours initial limité à 6,3 km, cette ligne dirigée vers le nord-est de la capitale (Belleville, Porte des Lilas, etc.) est jusqu'à présent la plus courte des 14 lignes (si l'on excepte la 3bis réduite à 4 stations), et l'une des moins fréquentées, avec 100.000 passagers quotidiens. Mais son long prolongement vers quatre villes de Seine-Saint-Denis lui a apporté 85.000 nouveaux usagers par jour, selon les prévisions.

### ● LA DOUBLE INFLUENCE DE FULGENCE BIENVENUE

Cette ligne 11 aura été doublement marquée historiquement par Fulgence Bienvenüe, l'ingénieur en chef des Ponts et Chaussées, qui s'y est attelé au début et à la fin de sa longue carrière. Le jeune polytechnicien a tout d'abord lancé dans le même périmètre parisien le tramway funiculaire entre la place de la République et Belleville, pour grim-



La station Coteaux-Beaulieu, en Seine-Saint-Denis, est la première de la RATP conçue en viaduc depuis 1905. Photo Sami Karail/AFP

per cette colline populeuse, sur le modèle des « cable cars » de San Francisco. Une première en France, qui fonctionnera de 1891 à 1924.

Puis, après avoir réalisé onze lignes du « chemin de fer métropolitain » à traction électrique, développant quelque 130 kilomètres commandés par le Conseil de Paris, Bienvenüe signe au soir de sa carrière la ligne 11 entièrement souterraine, sous le tracé de l'ancien funiculaire, très peu capacitaire et abandonné pour raisons techniques. L'insaisissable ingénieur breton amputé d'un bras dessine les plans de son dernier projet, avant de prendre sa retraite en 1932, à 80 ans. L'inauguration aura lieu en 1935.

### ● LA PREMIÈRE STATION AVEC VIADUC AÉRIEN DEPUIS 1905

Sur son extension de 6,5 kilomètres, la ligne 11 prolongée comporte la particularité de compter une station aérienne, Coteaux-Beaulieu, sur un viaduc d'un kilomètre. Cela afin de compenser une forte déclivité, en limite des communes de Rosny-sous-Bois et de Noisy-le-Sec, mal desservie par les transports en commun. Il s'agit de la première station 100 % aérienne depuis 1905, à l'instar de celles qui parsèment les lignes 2 et 6, si souvent immortalisées par les cinéastes ou photographes.

Confiée à l'architecte Marc Mimram, spécialisé dans des ouvrages d'arts comme les ponts, cette station veut reprendre l'esprit des stations aériennes historiques, mais avec les matériaux et techniques modernes. Le trajet Coteaux-Beaulieu/Châtelet prend désormais 23 minutes, contre 55 précédemment.

### ● UN LABORATOIRE D'INNOVATIONS

La ligne 11 a servi en France de laboratoire au métro sur pneus, concurrent des roues métalliques. Dès la fin des années 1930, la Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris étudia la possibilité d'utiliser la technologie Michelin sur ses rames pour en augmenter les capacités d'accélération et de freinage. La Seconde Guerre mondiale met en suspens le projet. Mais par la RATP reprend l'idée ensuite, sur la ligne 11.

Assez courte, elle devient un laboratoire d'essais à grande échelle avec ses rampes sévères et son tracé sinueux. Les rames sur pneumatiques MP 55 commencèrent à y circuler dès 1956, et remplacèrent rapidement les métros à roues métalliques. Une fois validée, la technologie sera déployée ensuite dans les années 1960, sur les lignes 1, 4 puis 6. Mais par la suite, le métro sur pneus ne s'est

pas imposé partout, pour des raisons techniques.

La ligne 11 a également servi de banc d'essai dans les années 1960 pour le pilotage automatique. Mais actuellement, elle a reçu des métros de dernière génération, les MP 14 d'Alstom, qui comptent toujours un conducteur dans une cabine et des roues à pneus. Un projet d'automatisation est à l'étude, mais à long terme. Les nouveaux métros consomment 20 % d'énergie en moins, malgré l'arrivée de la climatisation.

### ● DES RÉPERCUSSIONS EN AVAL DE LA LIGNE

Au total, cette longue extension aura coûté 1,5 milliard d'euros sans le matériel roulant, somme déboursée pour moitié par la Région, le solde étant apporté par la RATP et le Grand Paris, l'Etat, la Société de transport.

Comme le trafic va mécaniquement augmenter sur l'ensemble de la ligne, il faudra bientôt faire des travaux sur les stations du tronçon d'origine, en particulier prévoir plus d'entrées et sorties pour traiter ces flux supplémentaires. Un enjeu se trouve à République, qui va représenter un apport massif pour la ligne 11 avec les correspondances (quatre autres lignes de métro s'y croisent). Des travaux sont programmés dans ce but pour 2026, selon IDFM. ■

## urs ne se dément pas

Pour TFI et M6, qui se partagent les plus grosses affiches tandis que BeIN Sports diffusera l'intégralité des matchs, la commercialisation des écrans publicitaires se déroule bien. Les chaînes expliquent cette appétence par l'importante visibilité engendrée par la compétition. « Ce sont des événements très attendus et puissants, explique Cécile Dinot, directrice commerciale TV de M6 Publicité. En 2012, 2016 et 2021, les audiences sont restées très stables. »

### Audience record

En 2016, la finale avait réuni près de 21 millions de téléspectateurs – un record pour M6. « Avec l'Euro de football, les annonceurs viennent chercher des gros carrefours d'audience », confirme de son côté Raphaël Pivert, responsable de l'expertise média en France chez GroupM (WPP). Si les marques de l'automobile sont traditionnellement très présentes pour ce type de compétitions, celles-ci attirent aussi des acteurs de la restauration. « Comme lors du dernier Euro, des annonceurs comme Uber Eats et potentiellement McDonald's, avec son positionnement comme partenaire de la Ligue 1 de football, devraient répondre présent, tout

comme les banques », estime Meryem Amri, directrice Media Intelligence de Publicis Media.

A priori, l'Euro de football ne semble pas souffrir d'une potentielle concurrence avec l'autre événement sportif majeur de l'été, les Jeux Olympiques. « Il s'agit de deux commercialisations bien différentes, indique Meryem Amri. France Télévisions a commercialisé très en amont la compétition avec des engagements assez long terme pour les annonceurs qui voulaient se positionner. » Selon la directrice Media Intelligence, les deux événements ne touchent aussi pas forcément les mêmes cibles, avec une audience plus grand public pour les JO et généralement plus masculine pour l'Euro. Même si le public a tendance à se féminiser pour cette compétition, selon Raphaël Pivert, surtout pour les affiches en prime time.

Les experts s'attendent à un effet Euro et surtout à un effet JO pour le marché publicitaire français au global et pour la télévision plus particulièrement. Le rapport des prévisions de GroupM pour 2024 évoque une croissance de 6,5 % pour la télévision, alors que la tendance pour les prochaines années est plutôt à la baisse. ■

# L'enseignement supérieur stimule le marché immobilier en Ile-de-France

## IMMOBILIER

Selon Knight Frank, le nombre de grandes prises à bail ou acquisitions de locaux tertiaires par les écoles et groupes d'enseignement supérieur a dépassé de 35 % en 2023 le niveau des cinq dernières années.

Elsa Dicharry

L'enseignement supérieur a continué d'animer le marché de l'immobilier en Ile-de-France l'an dernier. En 2023, près de 89.600 mètres carrés ont été loués ou acquis par des écoles en région parisienne, selon une étude Knight Frank publiée jeudi. Un niveau stable par rapport à 2022, mais supérieur de 35 % à la moyenne des cinq années précédentes (2018-2022).

Le conseil en immobilier a, par ailleurs, recensé la signature de sept transactions supérieures à 5.000 m², après cinq en 2021 comme en 2022. Il cite notamment l'acquisition de 7.700 m² par l'école d'ingénieurs Esica à Ivry-sur-Seine. La prise à bail de 6.800 m² par l'Efrei, autre école d'ingénieurs, à Villejuif. Ou encore celle de 6.200 m² par le Collège de Paris – communauté d'écoles et d'organismes de formation – à Nanterre.

### Attrait de Paris

« Le créneau des grandes transactions a ainsi représenté 75 % de la demande placée de l'enseignement supérieur en 2023, contre 41 % en 2022 et 43 % en moyenne ces cinq dernières années », souligne Knight Frank.

L'année 2024, cependant, s'annonce moins dynamique. Au premier trimestre, trois transactions de plus de 1.000 m² seulement ont été enregistrées, totalisant 9.300 m² (-63 % en un an). Parmi elles, la prise à bail de 3.800 m² dans le 13<sup>e</sup> arrondissement de Paris par la

Sorbonne Business School. Cependant, assure Knight Frank, « ce ralentissement résulte de l'intense activité locative des deux dernières années ». Il estime en outre que « la demande des établissements restera élevée dans un contexte hypercon-

**Avoir une belle adresse, bien desservie par les transports en commun devient essentiel.**

currentiel où les campus bénéficiant des meilleurs standards sont largement privilégiés par les étudiants français et internationaux ». Avoir une belle adresse, bien desservie par les transports en commun devient essentiel.

Ces dernières années, c'est surtout Paris qui a attiré les établissements d'enseignement supérieur. La capitale a capté 42 % des surfa-

ces de plus de 1.000 m² acquises ou prises à bail et 50 % du nombre total d'opérations réalisées. Avec un attrait spécifique pour la rive gauche, « cœur historique de l'enseignement supérieur » (63 % du volume placé dans Paris). Mais de grandes ventes ou prises à bail ont aussi été enregistrées en banlieue, en particulier à l'Ouest. Toujours depuis 2016, les Hauts-de-Seine ont concentré 39 % des volumes placés. En 2023, c'était même 47 %.

### Diversification d'actifs

Ces locaux dédiés à l'enseignement deviennent aussi de plus en plus recherchés par les investisseurs, dans une logique de diversification de leur portefeuille d'actifs. Selon Knight Frank, les volumes investis en immobilier d'enseignement ont ainsi atteint, en 2023, le niveau historique de 485 millions d'euros.

Le volume total investi depuis 2016 pour ce type de biens dépasse 1,8 milliard. Là encore, cependant, 2024 s'annonce moins dynamique. ■



# Stellantis : la méthode Tavares de nouveau sous la pression des investisseurs

- Le groupe américano-franco-italien a organisé jeudi une journée investisseurs à Detroit, dans le Michigan, et tenté de convaincre qu'il peut continuer à garantir une marge à deux chiffres.
- Une performance réalisée ces deux dernières années via des économies tous azimuts et des hausses de prix inédites.

## AUTOMOBILE

Guillaume Guichard  
— A Detroit (Etats-Unis)

Pour Stellantis, convaincre la Bourse est un travail de Sisyphe. Depuis sa création, le groupe issu de la fusion de PSA et de Fiat Chrysler doit persuader les investisseurs qu'il peut maintenir sur le long terme les bons résultats réalisés en 2022 et 2023. La confirmation de ses objectifs financiers n'a pas suffi à enthousiasmer. L'action a, depuis son plus haut en mars, chuté de 42 %. Le titre a perdu 2,69 %, jeudi à Paris, dans un marché en baisse de 2 % sur fond de crise politique française et d'inquiétudes autour des taux. Comme il l'a déjà réalisé ces deux dernières années, le groupe prévoit de continuer de générer une marge à deux chiffres, une gageure dans l'automobile.

Le chèque plus important consenti aux actionnaires n'a pas non plus emporté l'adhésion. Pour tant, Stellantis a annoncé que le montant redistribué se situera en 2025 « dans la fourchette supérieure de sa politique de distribution de dividendes (25-30 %), contre 25 % ces dernières années ». Car les investisseurs s'inquiètent. Stellantis a vu son chiffre d'affaires chuter de 12 % au premier trimestre, reflet de la mauvaise tenue de ses ventes. Le tout, dans un environnement de marché beaucoup moins favorable que ces deux dernières années.

Le modèle de Stellantis a-t-il atteint ses limites, après seulement trois ans d'existence, se demandent les marchés ? En 2022 et 2023, les pénuries de semi-conducteurs ont étouffé l'offre et éteint la concurrence sur les prix. Le groupe en avait profité pour faire passer auprès des clients de fortes hausses de prix. Tout en favorisant ses modèles aux plus fortes marges.

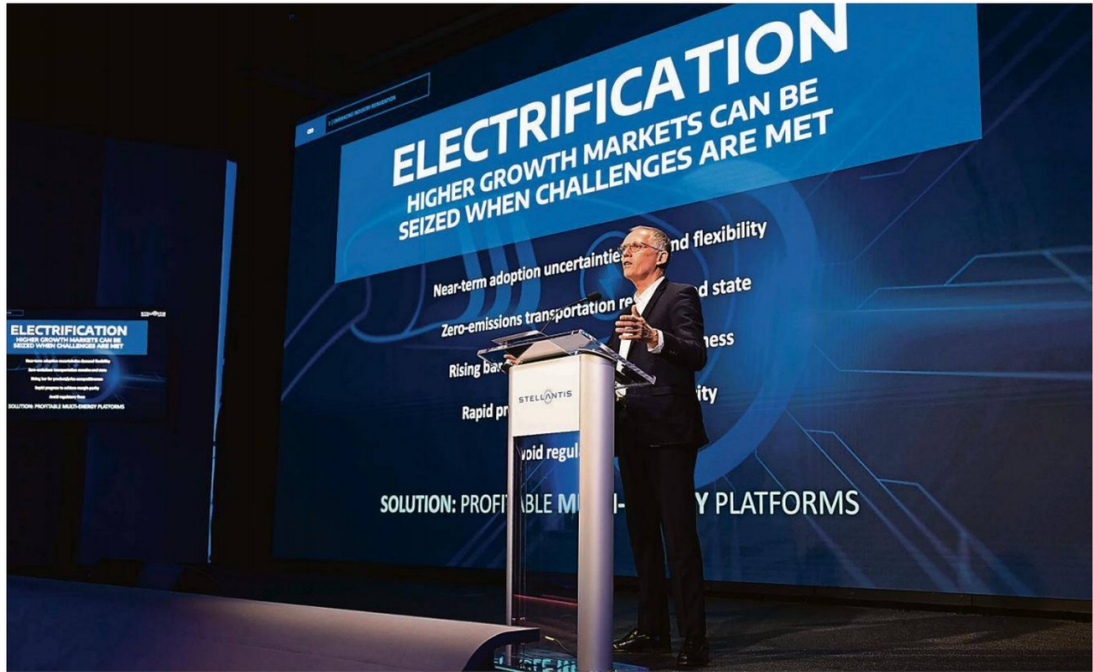
### Dérèglement non contrôlé

Le monde a changé. La guerre des étiquettes, menée notamment par Tesla dans l'électrique, fait rage. Les baisses de parts de marché acceptées par Stellantis en échange de ses hausses de prix ces deux dernières années, se poursuivent. Elles sont désormais subies, trahissant un problème d'adaptation à la nouvelle donne. Stellantis tardant à abandonner un des deux moteurs de sa rentabilité — la hausse des prix.

Mais il faut tout de même faire tourner les usines et ne pas décrocher sur le marché car la reconquête des clients perdus est toujours coûteuse et incertaine. Stellantis doit donc revoir ses prix à la baisse. C'est ce qu'il s'est résolu à faire aux Etats-Unis, après avoir perdu 1,7 point de parts de marché en mai sur un an. « Nous essayons clairement de regagner du terrain, notamment par les prix », reconnaît le patron du groupe pour l'Amérique du Nord, Carlos Tavares. Mais cette stratégie de reconquête risque de rogner les marges du groupe.

Le deuxième moteur de la rentabilité de Stellantis, les économies, pourrissent-elles absorber l'effet des baisses de prix sur les marges du groupe ? Carlos Tavares est connu pour aller à l'os. Que reste-t-il à rogner ? « Il est impossible de faire face à l'offensive chinoise sans continuer à travailler sur la compétitivité des coûts », a martelé jeudi Carlos Tavares. Se demander s'il y a des limites à nos économies revient à se demander si nous avons des limites à notre imagination. Nous nous remettons en cause tous les jours. »

S'inspirant du chinois BYD, qui a intégré plus profondément que



Le directeur général du constructeur automobile, Carlos Tavares, lors de la journée investisseurs organisée jeudi à Auburn Hills, dans la banlieue de Detroit, aux Etats-Unis. « Il est impossible de faire face à l'offensive chinoise sans continuer à travailler sur la compétitivité des coûts », a-t-il notamment martelé. Photo Stellantis

n'importe quel autre constructeur la chaîne de valeur de l'automobile, Stellantis a cherché ces dernières années à sécuriser ses approvisionnements, a détaillé Maxime Picat, en charge des achats du groupe. Grâce à des entrées au capital d'exploitants miniers, doublés d'accords de fourniture sur le long terme, il rogne les marges de ses sous-traitants dans la chaîne de valeur des batteries en leur fournissant leurs matières premières.

### Duplication des modèles

Demeure la maximisation des effets d'échelle à la taille du 4<sup>e</sup> groupe automobile mondial. La déclinaison de plateformes techniques communes, développées de façon centralisée pour être ensuite déclinées dans chaque marque avec le minimum d'investissements, ne fait que débuter. « Pas moins de 60 % de nos voitures sont des dérivées d'autres marques, contre 40 % pour nos concurrents », a souligné Nathalie Knight, la directrice financière de Stellantis. La Jeep Adventurer, la Fiat 600 et l'Alpha Romeo Junior sont toutes trois tirées de la même plateforme.

D'ici fin 2025, Stellantis renouvellera de cette manière pas moins de 43 % du portefeuille produit de Stellantis aux Etats-Unis, et 32 % en Europe, via les nouvelles plateformes communes, on dénombre les analystes d'UBS. De quoi générer 5 milliards d'euros de résultat opérationnel supplémentaire, ajoutent-ils. Encore faut-il que les nouveaux modèles soient mis en vente aux bons prix et que leurs performances convainquent les clients. « Les économies et baisses de coûts, ils savent faire, mais pour marketer une marque et des produits, ils sont moins bons », redoute un analyste en marge de la journée investisseurs. Réponse fin 2025, à l'issue de l'offensive produits du groupe.



Lire Crieble  
Page 40

## Comment le constructeur compte gagner 20 milliards d'euros avec les logiciels embarqués

Stellantis qualifie sa branche informatique de « licorne ». Elle a réalisé plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires l'an dernier grâce aux services sur abonnement auprès des particuliers et des flottes.

C'est au beau milieu du Chrysler Proving Grounds, entrecroisés de pistes d'essai dans la bucolique campagne bordant le sud de Detroit, dans le Michigan, que Stellantis a choisi, mercredi, d'afficher les lustres de la plus immatérielle de son activité, les logiciels embarqués à bord de ses véhicules.

Le sujet est porté par la branche software (ou logiciel), une entité devenue trois ans « une licorne », revendique-t-on chez Stellantis. Son activité a dégagé en 2023 plus d'un milliard d'euros, une goutte d'eau en comparaison des près de 190 milliards d'euros de chiffres d'affaires du constructeur automobile. Mais ce n'est qu'un début. Le groupe vise les 20 milliards en 2030. « Nous sommes légèrement au-dessus de nos objectifs, mais la suite du chemin sera de plus en plus pentue, donc la cible à la fin de la décennie est un défi », a commenté Yves Bonnefont, qui dirige l'activité logiciels du groupe.

### Un chapitre de l'histoire de Stellantis

À côté des performances opérationnelles du groupe, cette aventure est l'autre chapitre de « l'équité story », l'histoire de la valeur Stellantis, comme disent les Anglo-Saxons. La société, issue de la fusion entre Fiat Chrysler et

PSA, appartient aussi au monde de la tech, défendent ses dirigeants, en lorgnant du côté de Tesla, qui vaut près de 9 fois plus en Bourse, malgré une chute de son cours ces derniers mois. En matière de software, le constructeur d'Elon Musk fait figure de modèle à suivre. Parti de zéro, il a développé ses voitures autour du logiciel.

A bas bruit, Stellantis travaille d'arrache-pied depuis trois ans pour construire cette brique manquante. Il est sur le point d'y parvenir. Sa première voiture définie avec une architecture électronique et logicielle centralisée, ou « software designed vehicle », devrait sortir l'année prochaine, a indiqué mercredi Yves Bonnefont.

Charge à ce Centralin issu de la maison PSA, avec un intermédiaire chez McKinsey, de réaliser cette révolution. À la tête de la business unit software, il fait travailler 6.000 développeurs sur cinq continents. Le soleil ne se couche jamais sur ses équipes. Objectif : réduire la diversité informatique actuelle du groupe, héritée de FCA et PSA, et des 14 marques différentes. « Le développement logiciel est déjà compliqué chez Renault et Volkswagen, alors imaginez chez Stellantis qui compte bien plus de modèles et de marques différentes », souffle un fin connaisseur du secteur.

# 6.000

DÉVELOPPEURS travaillent pour la branche logiciels de Stellantis à travers le monde.

Les voitures disposent de plusieurs couches logicielles. Stellantis se concentre sur le système d'exploitation, baptisé Brain, et l'interface clients, SmartCockpit. Le constructeur américano-franco-italien s'attache à développer Brain en interne. Cet élément commande la mécanique de la voiture et collecte les données, qu'il envoie — avec l'accord du client — vers le cloud. « C'est essentiel pour contrôler la voiture et la manière de la faire ensuite évoluer au cours de sa vie grâce à des mises à jour à distance », insiste Yves Bonnefont.

Le chantier a été lancé en 2021, lors de la création du groupe. Il devrait s'achever dans les deux ans. « Brain sera le cœur de notre prochaine génération de produits », assure Yves Bonnefont. Il sera bon au service d'ici la fin de l'année, tournera sur un premier modèle en 2025, et sera généralisé dans toutes les nouvelles voitures d'ici deux ans.

### Bataille contre les smartphones

Le système d'exploitation devient jour après jour plus stratégique avec l'essor de la voiture électrique. « Sur celle-ci, explique Yves Bonnefont, le système d'exploitation contribue directement à la performance de la voiture. Prenez la régénération d'énergie lors du freinage : son efficacité dépend largement du logiciel utilisé par l'inducteur. »

La deuxième couche logicielle, le SmartCockpit, est tout aussi stratégique pour l'avenir de Stellantis. C'est un terrain de bataille et l'adversaire est redoutable : ce sont les smartphones, que les conducteurs ou leurs passagers bran-

chent sur la voiture, via CarPlay pour Apple ou Android Auto pour Google, privant les marques auto d'un contact direct avec leurs clients.

Pour gagner, il n'y a pas mille chemins. Il faut faire mieux. « Quand c'est mieux fait sur la voiture, le client laisse le téléphone dans sa poche, résume Yves Bonnefont. Pour y parvenir, nous avons réduit de moitié le nombre de clics à effectuer pour actionner nos fonctions. »

### Le parc roulant, un actif valorisable

Le constructeur détient un avantage considérable : les données de la voiture. Encore faut-il savoir les valoriser. Stellantis tente de le faire dans le cadre du SmartCockpit. Et pas seulement sur les nouveaux modèles. La branche logiciels travaille à apporter de nouveaux services aux 13,8 millions de voitures connectées déjà sur la route. Un actif « monétisable », source de revenus supplémentaires.

Récemment, les développeurs ont ainsi réussi en interne à permettre aux propriétaires de DS 7, un modèle commercialisé en 2018, de renouveler sur leur téléphone leur abonnement aux services connectés Stellantis.

Mais c'est sur les gestionnaires de flotte et les logisticiens que compte le plus Stellantis pour faire croître son activité. Ces derniers temps, les professionnels comptaient pour un quart du chiffre d'affaires de la branche logiciels. Côté particuliers, c'est en Amérique du Nord que le constructeur parvient le mieux à facturer, au mois, des accès à des applications ou des services. — G. Gu.



## Avec l'A290, Renault et Alpine veulent chasser sur les terres de la Mini

La marque sportive du groupe Renault a présenté jeudi son tout nouveau modèle, développé à partir de la R5 électrique. Objectif : élargir sa clientèle sans perdre ses valeurs.

Lionel Steinmann

Faire d'une marque révéralée par quelques milliers de fans de conduite sportive un digne rival de Porsche, en lançant 7 modèles d'ici à 2030 tout en attaquant les marchés américain et asiatique : Luca de Meo n'a pas été avarié de paris audacieux depuis son arrivée chez Renault, il y a quatre ans, mais celui qu'il tente avec Alpine est de loin le plus hardi. La première marche a été franchie jeudi, avec la présentation, à l'occasion des 24 Heures du Mans, de l'A290, la voiture chargée d'ouvrir une « nouvelle ère » pour la marque créée en 1955 par Jean Rédélé.

Depuis sa relance, en 2017, celle-ci est incarnée par un modèle unique, le coupé sportif A110. Un merveilleux ovi, tant par la pureté de ses lignes que par son poids (1.100 kilos seulement) grâce à une structure en aluminium, qui lui assure une remarquable agilité. L'A110 reste toutefois recroquevillée sur une niche, avec 20.000 exemplaires seulement vendus en sept ans. Rajouter et agrandir la clientèle nécessite de s'éloigner de ce totem, sans pour autant galvauder les valeurs et l'image d'Alpine.

### Un volant inspiré de la Formule 1

Le constructeur a choisi pour commencer à élargir sa gamme sur le créneau des citadines sportives. Il a pour cela profité du lancement de la nouvelle R5 électrique : l'A290 s'avance comme la cousine musclée du nouveau modèle du losange, comme l'était en son temps la Supercin GT turbo. Les deux voitures partageront d'ailleurs la même chaîne de montage à Douai.

Malgré un design retravaillé pour accroître chez l'A290 la sensation visuelle d'un véhicule qui colle à la route, le lien de parenté entre les deux modèles saute aux yeux. Mais les dirigeants d'Alpine ne souhaitent pas s'appesantir sur cette consanguinité. Ils ne divulguent pas la proportion de pièces communes entre les deux voitures, variable essentielle pour réduire le coût de développement, et donc le prix de vente.

« Avec les mêmes ingrédients, on peut faire des plats aux goûts très différents », plaide le directeur général, Philippe Krief, arrivé de chez Ferrari il y a un an. Pour la marque, il est primordial de réaffirmer que la nouvelle venue est une authentique Alpine, et pas une simple déclinaison de la R5 parée de l'émblématique bleu maison.

L'A290 multiplie donc les références à l'univers de la compétition automobile, qui est

ancrée dans les gènes de la marque au A fléché. A l'avant, les quatre phares barrés d'un X renvoient aux voitures de rallye. Les pneus, larges de 19 pouces, ont été dessinés spécialement par Michelin. Dans le cockpit, le volant est inspiré directement de la Formule 1. Il comporte en particulier un bouton rouge baptisé « Overtake », qui délivre un surcroît de puissance pour effectuer un dépassement par exemple, comme le DRS sur les circuits de Formule 1.

Pour soigner ses performances routières, l'A290 est dotée du moteur de la catégorie du dessus, celui de la Megane E-Tech. Elle bénéficie également de freins spécifiques. Sa batterie de 52 kWh lui assure une autonomie de 380 kilomètres environ, mais cette bombinette n'est pas faite pour avaler de longues distances. Elle est d'abord taillée pour les amateurs de conduite nerveuse, qui cherchent le plaisir de conduite sur des routes de préférence sinueuses.

### Sportive, mais aussi urbaine

Sur ce plan, les « alpinistes » redoutent les conséquences du passage d'un moteur à propulsion à une traction, ainsi que la conversion à l'électrique, avec une batterie dont le poids entame nécessairement la légèreté chère à Alpine. La masse a été contenue à 1.479 kilos, pointe la marque, et la batterie, logée très bas dans une structure de type Skateboard, participe à l'assise. « Les voitures électriques sont réputées lourdes à conduire », résume Philippe Krief. Nous souhaitons montrer que ce n'est pas vrai ».

« Les voitures électriques sont réputées lourdes à conduire, nous souhaitons montrer que ce n'est pas vrai. »

PHILIPPE KRIEF  
PDG de la marque Alpine

Pour compenser l'absence des vrombissements qui caractérisent le thermique, le bruit du moteur électrique a été enregistré, et amplifié. Diffusé dans l'habitacle, il reflète en temps réel les changements de régime et la réaction de la voiture à la route. Une véritable aide au pilotage, assurent les techniciens de la marque.

L'A290 vise également les tenants d'une conduite plus tranquille, à la recherche d'une citadine élégante, au gabarit ramassé (3,99 mètres) avec une très belle maniabilité. L'ambition est clairement d'aller chasser sur les terres de la Mini du groupe BMW. Quelques options sont prévues pour attirer la clientèle premium, comme un système de son Devialet, une première en Europe.

Ces envies de conquête se retrouvent dans le prix : à partir de 38.000 euros avant bonus écologique pour la version de base, déjà bien dotée en équipements (sièges chauffants, etc.), là où l'A110 démarre à 65.000 euros. De quoi piquer des clients à la concurrence, mais aussi à la R5, qui n'aura pas sa version à 25.000 euros avant la fin 2025, et dont les prix commencent d'ici là à 33.500 euros hors bonus. L'arrivée de l'A290 dans les concessions est annoncée pour la fin de l'année. ■

## Les acteurs des renouvelables craignent un coup de frein

### ÉNERGIES

Alors que le RN, ouvertement hostile aux énergies vertes, est donné favori aux législatives, le syndicat des énergies renouvelables monte au front pour rappeler l'intérêt de ces énergies.

Sharon Wajsbrot

Stop ou encore ? Alors que les élections législatives anticipées convoquées dans l'urgence par Emmanuel Macron offrent la perspective d'un renforcement inédit du Rassemblement national dans l'hémicycle, les développeurs éoliens et solaires montent au créneau pour se défendre.

« A lui seul, le secteur des énergies renouvelables représente 150.000 emplois et un chiffre d'affaires de 39 milliards d'euros. Il constitue une industrie d'abord, par exemple dans le domaine de l'éolien offshore, puis qu'un tiers des usines européennes sont installées en France, ou dans l'énergie solaire, avec deux projets de gigafactories de production de panneaux photovoltaïques » prévus en France, explique le syndicat professionnel des énergies renouvelables, le SER, dans un communiqué aux airs de manifeste.

### Le risque d'un moratoire

Comme le document publié mardi par le Medef, ce communiqué ne mentionne pas directement le Rassemblement national, mais c'est bien à ses élus qu'il s'adresse. « Ce qui inquiète les Français, c'est le pouvoir d'achat et le déficit de production industrielle en France. Or, sur ces deux sujets, les énergies renouvelables apportent des réponses, ce n'est pas juste une lubie d'écologie ! » s'empare encore Jules Nyssen, le président du syndicat.

Ouvertement hostile aux énergies éoliennes et solaires, le mouve-



La stratégie nationale bas carbone et la programmation pluriannuelle de l'énergie devaient être mises en consultation jeudi. Photo Shutterstock

ment de Marine Le Pen a jusqu'ici appelé à un « moratoire » sur le développement de champs éoliens et solaires, mais aussi évoqué le « démantèlement progressif des sites, en commençant par ceux arrivant en fin de vie ».

Ces mesures sont-elles toujours d'actualité pour ces législatives ? Faute de réponse claire du parti qui n'a pas encore publié son programme, « c'est l'inquiétude qui domine dans toute la profession », affirme Julien Hostache, cofondateur de la plateforme de financement de projets renouvelables Enerlip.

Il faut dire que les relais du secteur dans le camp du RN sont

encore minces. « Nous sommes tous pris de court. Nous faisons du lobbying sur les sujets du moment avec les responsables politiques, mais nous connaissons très peu les élus du Rassemblement national », concède un autre acteur du secteur.

### Une feuille de route énergie sans cesse repoussée

« Quoi qu'il arrive, on aura une période de latence, le temps de la nomination du prochain gouvernement », déplore Daniel Bour, le président du syndicat du solaire Enerplan. Officiellement, l'administration est toujours au travail, mais la période de réserve impose de lever le crayon sur des sujets très

attendus comme les arrêtés qui doivent encadrer l'agrivoltaïsme.

La mise en consultation de la prochaine « programmation pluriannuelle de l'énergie » attendue jeudi a aussi été repoussée. Sans cesse remaniée, faute de majorité du gouvernement à l'Assemblée, cette feuille de route énergétique de la France devait faire l'objet d'une loi et paver le chemin à la relance du nucléaire, comme à l'accélération dans les énergies vertes. Mais alors que de nouvelles élections ont été convoquées, elle n'a toujours pas été gravée dans le marbre. « Le prochain gouvernement aura les mains libres pour définir la politique énergétique », résume Jules Nyssen. ■

## Le marché de l'alimentation bio a stoppé l'hémorragie mais reste fragile

### ALIMENTATION

Le chiffre d'affaires du marché bio est resté stable l'an dernier, à 12 milliards d'euros, mais les volumes sont en recul de 7 %.

Dominique Chapuis

2023 a été une année blanche pour le marché du bio. Si le recul des ventes a été stoppé, en revanche, la situation reste fragile. Avec seulement 5 millions d'euros d'activités en plus, le chiffre d'affaires du secteur s'est stabilisé à 12 milliards (contre -4,6 % en 2022). En volume, en revanche, pas de reprise en vue, avec une chute de 7 % des achats dans un contexte de déconsommation générale.

Dans les assiettes, la part des produits biologiques est passée sous la barre des 6 %, alors qu'elle est le double dans d'autres pays européens. Seuls signes positifs, les magasins spécialisés ont vu leurs ventes repartir de 2,2 % en 2023. Biocoop avait vu en début d'année un retour « des clients occasionnels, les militants étant restés fidèles ». La vente directe à la ferme, elle, cartonne, avec un bond de 8,7 %, les Français allant directement

s'approvisionner chez les producteurs. Mais ces deux réseaux ne pèsent que 42 % du marché.

Loin de la grande distribution, qui représente encore la moitié des débouchés, avec des ventes de nouveau en recul en 2023 (-3,8 %). Et ce même si l'inflation a été moins forte dans le secteur, selon l'Agence Bio, avec des prix en hausse de 8 %, contre 12 % pour les produits conventionnels. Ce qui réduit les écarts. L'an dernier, une nouvelle fois, les enseignes ont supprimé des références, à hauteur de 10 %, au profit notamment de leurs marques distributeurs, plébiscitées par les consommateurs.

### Diversifier les débouchés

« L'enjeu est de diversifier les débouchés qui dépendent à 91 % de la consommation à domicile, et de réduire la dépendance à la grande distribution », souligne Laure Verdeau, la directrice de l'Agence Bio. Il faut diversifier les risques. »

Aujourd'hui, les cantines, où la part du bio est en baisse, comme les restaurants, où il y a eu un maintien, ne pèsent que 9 % des achats. Pizzerias, traiteurs, glaciers font partie des cibles à séduire. « Il n'y a pas de fatalité à cette crise de la consommation, quand on voit que l'Allemagne a réussi à relancer les ventes du bio de 5 % », estime Jérôme Dittner, producteur dans le Grand Est. Le résultat « d'une union

sacrée » entre Lidl et Aldi avec la filière locale.

Cette panne de croissance a un lourd effet sur la production. La FNSEA a demandé de freiner les installations pour rééquilibrer offre et demande. Aujourd'hui, près de 30 % du lait bio serait déclassé. Le nombre de conversions a ainsi chuté de 30 % (après 40 % en 2022). « Le réservoir de croissance pour l'avenir se réduit, alerte Laure Verdeau. Le taux de surfaces en conversion est de 11 %, le niveau le plus bas depuis 2013. »

La France a de moins en moins de réservoir de croissance côté production, alors que les surfaces se réduisent.

Conséquences, la France a perdu du terrain, avec un recul de 54.000 hectares de production bio (-2 %). Une menace sur la production qui a conduit jeudi le gouvernement à rehausser de 15 millions les aides aux agriculteurs bio en difficulté.

L'enveloppe atteint désormais 105 millions d'euros, « afin de couvrir la totalité des demandes », a indiqué le ministère de l'Agriculture. Pour l'instant, malgré une vague de

déconversions (5 % de sortants), le solde avec les arrivées reste positif, avec 61.000 fermes en bio. « Nous avons plus de producteurs sur de plus petites surfaces, poursuit la responsable de l'Agence Bio. Nous avons perdu surtout des cultures fourragères et des grandes cultures, à cause du recul des cheptels, mais nous avons gagné de petits maraichers et de petits vignerons. »

### Le champagne se met au bio

En Champagne, le bio représente 8 % des vignobles. « Encore confidentielle il y a peu, cette filière champenoise a connu une gigantesque bond, avec une surface bio qui a plus que quintuplé ces cinq dernières années », se réjouit Jérôme Bourgeois, président de l'Association des producteurs bio. 649 domaines se sont engagés.

« Alors que les ventes de champagne s'essouffent, nous continuons de progresser, avec 60 % des ventes à l'export, poursuit le viticulteur. Le prestige de notre appellation et ses capacités d'investissement doivent conduire le champagne à être une tête de pont du secteur. »

Pour augmenter cette certification, l'interprofession a mis en place une réserve individuelle qui permet aux vignerons, en cas d'aléas, de compenser une année déficitaire en gardant une année de récolte en réserve. ■

### Les chiffres clés

**1.479**

KILOS

Masse totale de l'A290.

**38.000**

EUROS

avant bonus écologique, pour la version de base.



# Les JO d'hiver 2030 percutés par la dissolution

## SPORT

**Le choix devait être une formalité pour les Alpes françaises, mais l'incertitude qui plane sur le prochain gouvernement trouble le CIO.**

Marion Kindermans

Ce devait être une pure formalité. La désignation des Alpes françai-

ses comme site d'accueil des Jeux Olympiques d'hiver en 2030 – la France étant la seule dans la course – est désormais bousculée par les élections législatives anticipées annoncées dimanche soir par Emmanuel Macron. « La situation politique actuelle en France n'a pas permis de finaliser les documents », a indiqué mercredi la commission exécutive du Comité international olympique (CIO), réunie à Lausanne, en Suisse.

L'instance politique attend en effet les engagements financiers de l'Etat et des deux régions concer-

nées – Auvergne-Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur – dans le budget de ces Jeux pour officialiser leur nomination.

Le vote se fera lors d'une session du CIO prévue à Paris le 24 juillet, deux jours avant la cérémonie d'ouverture des JO de cet été. Or la dissolution surprise et l'incertitude qui plane sur le prochain gouvernement remettent en cause le déroulement, jusque-là sans entrave, de la candidature des Alpes françaises, qui étaient en « dialogue exclusif » avec le CIO depuis novembre dernier.

David Lappartient, président du Comité national olympique et sportif français (CNOSF), a assuré mercredi sur Franceinfo qu'il y avait « un accord sur la table entre les parties prenantes sur le financement », tout en reconnaissant que « le CIO, et c'est normal, prend des précautions ».

### Un budget prévu de 1,9 milliard d'euros

La garantie financière doit être « signée par le Premier ministre, puisque les engagements de nature budgétaire doivent être signés par le

Premier ministre et ensuite repris dans les lois de finances » a-t-il rappelé. La future étiquette politique pourrait influencer les orientations du dossier. Les députés de la France insoumise (LFI) des deux régions concernées avaient demandé début juin une concertation nationale au sujet de la candidature des Alpes, en saisissant la commission nationale du débat public.

Des questions se posent aussi sur le maintien dans l'organisation de ces JO de Laurent Wauquiez, président (LR) de la région Auvergne-Rhône-Alpes, désormais engagé

dans les législatives, alors qu'il portait le dossier aux côtés de Renaud Muselier (Renaissance), à la tête de Paca.

Mercredi, le CIO a bien recommandé comme prévu la candidature unique de la France pour 2030 et la ville américaine de Salt Lake City pour l'édition suivante des Jeux d'hiver en 2034. Il a salué au passage le dossier français, et ses pôles répartis de la Haute-Savoie à Nice. Selon le CNOSF, le budget pour ces Jeux pourrait s'élever à 1,9 milliard d'euros (le budget de Paris 2024 étant à ce jour de 4,4 milliards). ■

## annonces judiciaires & légales



## AVIS D'ENQUETE PUBLIQUE

Par arrêté inter-préfectoral, il est procédé du jeudi 13 juillet 2024 à 9h00 au samedi 13 juillet 2024 inclus à 12h00, soit pendant une durée de 31 jours consécutifs, à une enquête publique au profit de la société METHA VALO 92, dont le siège social de Metha valo 92 : 42 route du bassin n°6 92230 Gennevilliers, portant sur la demande d'autorisation environnementale d'exploiter à Gennevilliers, à la pointe Ouest du Bassin n°6 du Port de Gennevilliers, une unité de méthanisation et de valorisation énergétique de biodéchets, comprenant une activité déportée d'épandage des digestats sur des parcelles situées dans 57 communes de l'Eure et de l'Eure-et-Loir, et relevant de :

- la nomenclature installation classée : rubriques 2781 -2 et 3532 sous le régime de l'autorisation et la rubrique 2910-b-1 sous le régime de l'enregistrement ;
- la nomenclature IOTA sous les rubriques 2.1.5.0 et 3.1.4.0 sous le régime de la déclaration.

L'autorité chargée de coordonner l'organisation de l'enquête publique et d'en centraliser les résultats est le préfet des Hauts-de-Seine.

Le périmètre de l'enquête comprend les 69 communes concernées par l'affichage de l'avis d'enquête, situées dans cinq départements et trois régions :

**5 communes des Hauts-de-Seine (92), en région Île-de-France :** Gennevilliers, Villeneuve-la-Garenne, Asnières-sur-Seine, Colombes et Bois-Colombes

**29 communes de l'Eure-et-Loir (28), en région Centre-Val de Loire :** Arceles, Aunay-sous-Crécy, Châteauneuf, Créville, Crécy-Couvé, Crècy-Villages, Digny, Favières, Fontaine-la-Guyon, Fontaine-les-Robots, Garancières-en-Drouais, Gannay, Gilly, Guerville, Jaudrais, Le Boulay-les-Deux-Eglises, Le Mesnil-Thomas, Maillebois, Marville-Moutiers-Brûlé, Mithauville, Verrigny, Saint-Angel-et-Torcy, Saint-Arnoult-des-Bois, Saint-Jean-de-Rebervilliers, Saint-Maxime-Hauterive, Saint-Sauveur-Marville, Sauniers, Thimert-Gâtelles, Tremblay-les-Villages, Tréon.

**28 communes de l'Eure (27), en région Normandie :** Bois-le-Roi, Bretonnières, Callozet-Orgeville, Epiédes, Foucaucourt, Fresney, Gadercourt, Garennes-sur-Eure, Ivry-la-Bataille, La Baronnie, La Boissière, La Couture-Boussey, La Forêt-du-Parc, La Trinité, Le Cormier, Le Pressis-Hébert, Le Val David, Marilly-sur-Eure, Mouettes, Mousseaux-Neuville, Neuilly, Pacy-sur-Eure, Prey, Saint-André-de-Eure, Saint-Germain-de-Fresney, Saint-Laurent-des-Bois, Saint-Luc, Senze.

**5 communes du Val d'Oise (95), en région Île-de-France :** Argenteuil, Enghien-les-Bains, Sannois, Saint-Gratien et Deuil-la-Barre.

**2 communes de Seine-Saint-Denis (93), en région Île-de-France :** Épinay-sur-Seine et L'Île Saint-Denis.

Par décision du président du tribunal administratif de Cergy Pontoise du 19 avril 2024, la commission d'enquête est ainsi constituée :

**Présidente :** Madame Sokom MARIOT, cadre statisticienne Irsee.  
**Autres membres titulaires :** Messieurs Christian BALISE, responsable sûreté industrielle et Alain DUNAUD, président d'une SAS unipersonnelle.  
**Membres suppléants :** Monsieur Bernard AIMÉ, Mesdames Françoise PATRIGEON et Emmanuelle GRANGE

Pendant toute la durée de l'enquête, un exemplaire du dossier papier constitué par la demande d'autorisation environnementale qui contient notamment une étude d'impact, l'avis émis par l'autorité environnementale (IGEDD), le mémoire en réponse du pétitionnaire à cet avis, ainsi qu'un registre d'enquête coté et paraphé par un membre de la commission d'enquête et ouvert par l'un d'eux seront déposés dans chacun des sept lieux ci-après :  
Chacun pourra prendre connaissance du dossier et consigner ses éventuelles observations et propositions sur le registre précité, aux heures, lieux et horaires d'ouvertures suivants :

- **le siège de l'enquête, hôtel de ville de Gennevilliers (Hauts-de-Seine),** 177, avenue Gabriel Péri, Gennevilliers 92100 : les lundi, mardi, mercredi, de 8h30 à 12h00 et l'après-midi de 13h30 à 17h30, le jeudi de 8h30 à 12h00 et de 15h00 à 19h00, le vendredi de 8h30 à 12h00 et de 13h00 à 16h00 et le samedi de 8h30 à 12h30 ;
- **Mairie de Maillebois (Eure-et-Loir) :** 2, place Jean-Baptiste Desmarests 28170 Maillebois ; du lundi au vendredi de 14h00 à 18h00 ;
- **Mairie de Tremblay-les-Villages (Eure-et-Loir)** 7, rue de Châteauneuf, 28170 Tremblay-les-Villages ; du lundi au mardi de 8h30 à 12h15, le mercredi de 8h30 à 12h15 et de 16h00 à 19h00, du jeudi au samedi de 8h30 à 12h15 ;
- **Hôtel de ville Pacysur-Eure (Eure) :** Place René Tomasini, 27120 Pacysur-Eure ; le lundi de 9h00 à 12h00 et de 14h à 18h00, du mardi au vendredi de 9h00 à 12h30 et de 14h00 à 18h00 et le samedi matin de 9h00 à 12h00 ;
- **Hôtel de ville de Saint-André-de-Eure (Eure) :** Place Gambetta, 27220 Saint-André-de-Eure ; le lundi de 13h30 à 17h30, du mardi au vendredi de 9h00 à 12h30 et de 13h30 à 17h30 et le samedi matin de 9h00 à 12h00 ;
- **Hôtel de ville d'Argenteuil (Val d'Oise) :** 12-14, boulevard Léon Feix, 95100 Argenteuil cedex : les lundi, mardi, mercredi et vendredi de 9h30 à 17h30, le jeudi de 11h00 à 17h30 et le samedi de 9h30 à 12h00 ;
- **Hôtel de ville d'Epinay-sur-Seine (Seine-Saint-Denis),** 1-3 rue Quetigny, 93800 Epinay-sur-Seine ; du lundi au mercredi de 8h30 à 12h00 et de 13h15 à 17h30, le jeudi de 8h30 à 12h00 et de 13h15 à 19h00, le vendredi de 8h30 à 12h00 et de 13h15 à 17h30, le samedi de 9h00 à 12h00.

Le dossier est consultable sur un poste informatique ou une tablette numérique au siège de l'enquête publique, à l'hôtel de ville de Gennevilliers, aux heures et horaires précités.

Au plus tard à compter de la date d'ouverture de l'enquête publique et pendant toute sa durée, les pièces du dossier seront consultables sous format numérique sur le site Internet dédié au projet : <http://www.enquete-publique-methaval92.fr>

Ainsi que sur le site de la préfecture des Hauts-de-Seine à l'adresse suivante : <http://www.hauts-de-seine.gouv.fr/Politiques-publiques/Environnement-et-prevention-des-risques/Environnement/Installations-classees-espace-Professionnels/Enquetes-publiques-Consultations-du-public/Enquetes-publiques-2024>

Un ou plusieurs membres de la commission d'enquête se tiendront à la disposition du public avec le dossier d'enquête publique et le registre d'enquête permettant à chacun de consigner ses éventuelles observations au cours des permanences suivantes :

**Dans le département des Hauts-de-Seine :**  
**à Gennevilliers (siège de l'enquête) :**

Adresse : Hôtel de Ville de Gennevilliers, 177, avenue Gabriel Péri, 92100 Gennevilliers.

- Horaires des permanences :
- **jeudi 13 juillet 2024 de 9h00 à 12h00**
  - **mercredi 26 juin 2024 de 9h00 à 12h00**
  - **samedi 13 juillet 2024 de 9h00 à 12h00**

**Dans le département de la Seine-Saint-Denis :**  
**à Epinay-sur-Seine :**

Adresse : Hôtel de ville d'Epinay-sur-Seine, 1-3, rue Quetigny, 93800 Epinay-sur-Seine.

Horaires des permanences :

- **samedi 22 juin 2024 de 9h00 à 12h00**
- **mercredi 10 juillet 2024 de 9h00 à 12h00**

**Dans le département du Val-d'Oise :**  
**à Argenteuil :**

Adresse : Hôtel de ville d'Argenteuil, 12-14, boulevard Léon Feix, 95100 Argenteuil.

Horaires des permanences :

- **mercredi 19 juin 2024 de 9h30 à 13h00**
- **samedi 6 juillet 2024 de 9h00 à 12h00**

**Dans le département d'Eure-et-Loir :**  
**à Maillebois :**

Adresse : mairie de Maillebois : 2, place Jean-Baptiste Desmarests 28170 Maillebois.

Horaires des permanences :

- **lundi 17 juin 2024 de 14h00 à 17h00**
- **vendredi 28 juin 2024 de 14h30 à 17h30**

**à Tremblay-les-Villages :**

Adresse : mairie de Tremblay-les-Villages : 7, rue de Châteauneuf, 28170 Tremblay-les-Villages.

Horaires des permanences :

- **samedi 15 juin 2024 de 8h30 à 11h30**
- **mardi 2 juillet 2024 de 8h30 à 11h30**

**Dans le département de l'Eure :**  
**à Pacysur-Eure :**

Adresse : Hôtel de ville de Pacysur-Eure : Place René Tomasini, 27120 Pacysur-Eure.

Horaires des permanences :

- **jeudi 20 juin 2024 de 15h00 à 18h00**
- **jeudi 4 juillet 2024 de 14h30 à 17h30**

**à Saint-André-de-Eure :**

Adresse : Hôtel de ville de Saint-André-de-Eure : Place Gambetta, 27220 Saint-André-de-Eure.

Horaires des permanences :

- **vendredi 14 juin 2024 de 14h30 à 17h30**
- **mardi 25 juin 2024 de 14h30 à 17h30**

Pendant la durée de l'enquête, dans ces sept mairies, le public pourra déposer ses observations écrites sur les registres d'enquête laissés à la disposition du public.

Le public pourra également communiquer ses observations et propositions :

- sur le registre d'enquête dématérialisé : <http://www.enquete-publique-methaval92.fr>

- par courriel : [enquete-publique-methaval92@registre-dematerialise.fr](mailto:enquete-publique-methaval92@registre-dematerialise.fr)

- par voie postale, à l'attention personnelle de la présidente de la commission d'enquête au siège de l'enquête :

Hôtel de ville de Gennevilliers,  
enquête publique sur le méthaniseur de Gennevilliers (METHA VALO 92)  
à l'attention de Madame la présidente de la commission d'enquête,  
177, avenue Gabriel Péri, 92100 Gennevilliers.

Ces observations seront annexées au registre d'enquête du siège de l'enquête. Les observations et propositions transmises par courriel seront directement consultables sur le registre dématérialisé.

Le rapport et les conclusions de la commission d'enquête seront tenus à la disposition du public à réception et pendant un an à compter de la clôture de l'enquête dans les mairies des 69 communes comprises dans le périmètre d'enquête, à la préfecture des Hauts-de-Seine, à la préfecture de l'Eure, à la préfecture de l'Eure-et-Loir, à la préfecture du Val d'Oise et à la préfecture de la Seine-Saint-Denis. Ils pourront également être consultés sur le site internet de la préfecture des Hauts-de-Seine ci-dessus mentionné.

Toute personne physique ou morale concernée pourra demander communication de ces documents à la préfecture des Hauts-de-Seine ou les consulter sur le site Internet de la préfecture des Hauts-de-Seine : <https://www.hauts-de-seine.gouv.fr/Actions-de-l-Etat/Environnement-et-prevention-des-risques/Environnement/Installations-classees-espace-Professionnels/Enquetes-publiques-Consultations-du-public/Enquetes-publiques-2024/METHA-VALO-92>

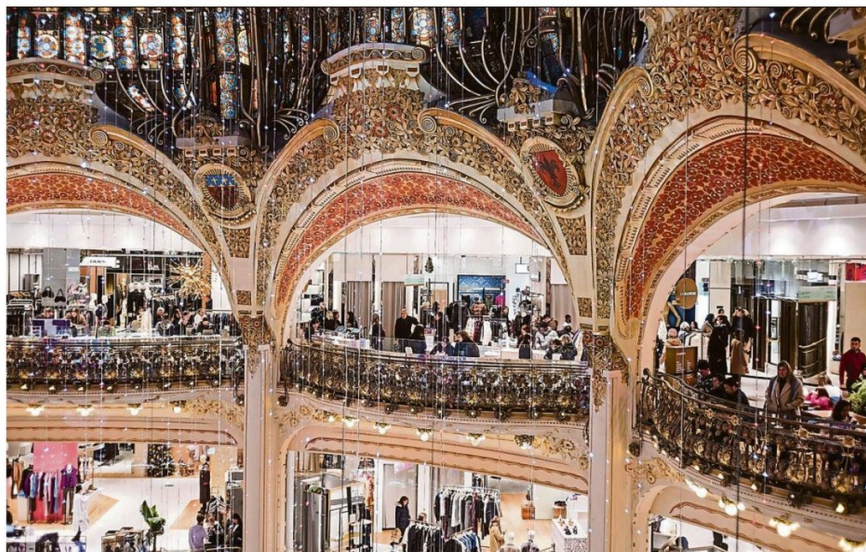
Sous réserve des résultats de l'enquête publique et de l'avis du Conseil Départemental de l'Environnement et des Risques Sanitaires et Technologiques (CODERST), le préfet du département des Hauts-de-Seine statuera sur la demande d'autorisation environnementale déposée par la société METHA VALO 92 par la prise d'une décision d'autorisation avec prescriptions ou de refus.

Toute information relative au dossier d'enquête publique concernant le projet pourra être demandée au représentant du porteur de projet :

M. Jean-Claude GARABETIAN, directeur de projet au sein de la société PAPREC Energies  
128, boulevard Hausmann 75008 Paris  
Courriel : [jean-claude.garabetian@paprec.com](mailto:jean-claude.garabetian@paprec.com) - tél. : 01 41 97 38 05







Les ventes des Galeries Lafayette à Paris, impactées par le Covid, sont revenues à leur niveau de 2019. Photo Arthur Hervé/RÉA

## Les Galeries Lafayette s'adaptent au recul de la clientèle chinoise

### DISTRIBUTION

**L'enseigne de grands magasins accueille depuis le Covid plus de Français et de touristes non chinois.**

Philippe Bertrand

Le propre d'un commerçant est de s'adapter aux évolutions de sa clientèle. Deux ans après la crise du Covid, qui avait conduit à la fermeture des liaisons aériennes avec la Chine, les Galeries Lafayette se réinventent et tournent la page de la dépendance aux clients chinois. « Ils reviennent, mais plus de façon individuelle et moins en groupe », résume Nicolas Houzé, directeur général du groupe de grands magasins et arrière-petit-fils du fondateur, Théophile Bader.

Signe des temps, boulevard Haussmann, à Paris, où campe le navire amiral de l'enseigne, qui fête cette année ses 130 ans d'existence, la répartition des clients a évolué. En 2019, avant le Covid, les Chinois représentaient 33 % des visiteurs, contre un autre tiers pour les autres clients internationaux, et un dernier tiers pour les Français, 33 %. En 2023, la clientèle française est montée à 40 %, celle des Chinois descendue à 23 %, les autres internationaux, Américains, Japonais, Moyen-Orientaux, assurant le solde.

Avec un chiffre d'affaires de 1,9 milliard d'euros, selon le bilan présenté par les dirigeants jeudi,

Haussmann a retrouvé son niveau de 2019. Il faut dire que la famille Moulin-Houzé, propriétaire des lieux, a fait le choix de profiter des 200 jours de fermeture imposés en 2021 et 2022, lors des confinements, pour investir massivement dans le réaménagement de ses espaces. Au total, 400 millions d'euros ont été investis en cinq ans. Une autre enveloppe de 400 millions sera utilisée d'ici 2025.

### Croissance de 4 %

Dans le bâtiment principal de la coupole, une nouvelle batterie d'escalators a été installée pour relier le 6<sup>e</sup> étage. « En temps normal, comme nous ouvrons 362 jours par an, nous n'avons pas vraiment la possibilité de réaliser des travaux de telle envergure », explique Alexandre Liot, directeur des opérations de l'enseigne. Surtout, la plupart des espaces de vente ont été repensés. Le plus grand rayon de chaussures pour femmes d'Europe est monté du rez-de-chaussée bas au quatrième étage avec des progressions de ventes de 30 %, sur un marché pourtant en déclin. Les marques de créateurs sont passées du premier au deuxième étage.

Au sous-sol, un espace bien-être avec salle de sport et spas a remplacé les chaussures. « Nous accueillons les Parisiens, mais aussi les touristes qui louent des appartements sur les plateformes comme Airbnb et qui ne disposent pas, comme dans un hôtel, de salle de fitness », raconte Alexandre Liot.

Un rayon seconde main, baptisé « Restore », a été créé. Il réalise

90 millions d'euros de chiffre d'affaires. L'espace enfant accueille FAO Schwarz, la mythique marque de jouets new-yorkaise. De nouveaux restaurants, dont un tenu par le chef Morry Sacko, ont ouvert de l'autre côté du boulevard, au Lafayette Gourmet. Les véritables boutiques des grands marques de luxe, comme Chanel, Rolex, Cartier ou Vuitton se sont agrandies, certaines s'étendant sur deux niveaux. Globalement, le groupe Galeries Lafayette

**L'enseigne a investi 400 millions d'euros sur cinq ans dans le réaménagement de ses espaces.**

a amorti le choc du Covid. Le chiffre d'affaires, qui était tombé, tous magasins confondus, à 2,4 milliards en 2021, est remonté à 3,6 milliards en 2023. Nicolas Houzé vise le retour au niveau de 2019, soit 3,8 milliards en 2024, avec une croissance de 4 %.

Les pertes dues au Covid ont été absorbées par la vente du BHV, ainsi que de 35 points de vente de province cédés à l'homme d'affaires bordelais Michel Ohayon et à la Société des Grands Magasins, la Foncière Lyonnaise, qui a racheté le BHV. « Avec l'acceptation par le tribunal de commerce du plan de redressement de Hermione Retail [la société de Michel Ohayon, NDLR], nos rapports avec notre franchisé se sont stabilisés », commente sobrement Nicolas Houzé. Reste aux Galeries

Lafayette 18 magasins en pleine propriété dans les régions, qui ont fait l'objet d'investissements. Un centre commercial avec un Uniqlo a été créé autour de l'unité d'Amnezy.

Sur les Champs-Élysées, le magasin qui avait ouvert avec des partis pris avant-gardistes (la mode femme et la mode homme étaient mélangées, et les toilettes dégenrées) a été refondu dans une approche plus classique. « C'était un modèle de rupture. La performance n'a pas été au rendez-vous. L'offre a été retravaillée et les ventes progressent de nouveau », relate Nicolas Houzé.

### Arrivée en Inde

L'enseigne a par ailleurs poursuivi son développement à l'international, soit en coentreprise, comme en Chine, avec la foncière Hopson, soit en franchise. Après Shenzhen en 2023, Macao a ouvert et, l'an prochain, les Galeries Lafayette attaqueront un nouveau marché, l'Inde, à Bombay (dans le quartier historique du Fort sur 9.000 m²), puis New Delhi, avec le puissant groupe local Birla.

Partout, à Paris comme en province ou à l'étranger, le grand magasin fait évoluer son offre de mode en accueillant de nouveaux créateurs. Jacquemus est devenu un pilier boulevard Haussmann. Autre exemple. Rouge, de la créatrice Jeanne Damas. « Notre objectif est de jouer la carte de la différenciation », résume Arthur Lemoine. Lui aussi arrière-petit-fils de Théophile Bader, le directeur de l'offre du groupe illustre l'ADN des Galeries Lafayette, mélange de tradition et de modernité. ■

## mécénat

### Accor s'associe au festival d'Art Explora

#### CULTURE

Pour trois ans, le groupe hôtelier s'engage auprès du festival itinérant Art Explora, qui passera par 15 villes méditerranéennes.

Martine Robert

Le 6 juin dernier marquait le coup d'envoi sur le Vieux-Port de Marseille d'un événement atypique, le festival Art Explora. Douze jours de propositions culturelles gratuites, composées d'expériences immersives imaginées avec Le Louvre et l'Ircam sur un catamaran-musée, et d'une programmation éclectique en lien avec les institutions locales sur les quais dans des pavillons d'exposition conçus par Jean-Michel Willmotte.

Une initiative du mécène Frédéric Jousset, président-fondateur d'Art Explora, soutenu à hauteur de 4 millions d'euros par un partenaire de choix, Sébastien Bazin, président-directeur général d'Accor. Les deux hommes ont signé un partenariat triennal entre la Fondation Art Explora et le premier opérateur hôtelier en Europe, autour de ce festival itinérant en Méditerranée.

passer d'une aventure individuelle à une aventure collective », souligne l'homme d'affaires, qui a fait fortune avec les centres d'appels Webhelp.

« Nous avons un hôtel dans chaque port. Donc chaque fois, le festival nous permet de toucher nos propriétaires franchisés, notre personnel, nos clients fidèles, leur assurant un accès privilégié au festival, valorisant notre empreinte », renchérit Antoine Dubois, en charge de la stratégie marketing d'Accor.

Le partenariat entre Accor et le festival s'appuie notamment sur ALL - Accor Live Limitless, plateforme de réservation et de fidélité de l'hôtelier, qui propose à ses membres des expériences exclusives, des packagings avec invitations (cocktail dinatoire-concert), des pass pour assister au festival...

#### Mise à disposition de chambres

« La moitié du soutien du groupe est un mécénat financier, l'autre moitié est du sponsoring. S'y ajoute la mise à disposition de chambres », précise encore Frédéric Jousset. À chaque escale, les hôtels et leurs équipes sont mobilisés pour participer au festival, afin d'accueillir le public, les scolaires et les associations. Des événements cultur-



Frédéric Jousset et Sébastien Bazin.

Photo Valentin Popineau/La Fondation Art Explora

Sébastien Bazin met en avant le dialogue des cultures, l'innovation, l'hospitalité, des valeurs partagées par Accor et la Fondation Art Explora. « Avec ce premier bateau-musée, qui sillonne quinze pays, nous réaffirmons notre attachement aux communautés locales et aurons à cœur d'impliquer nos collaborateurs à chaque escale », explique-t-il.

#### Période d'essai

« L'art n'a pas de frontières, et notre ambition est de rendre l'art accessible au plus grand nombre, en particulier aux jeunes. Ensemble, nous allons offrir une expérience culturelle inédite, mettant en lumière les talents de tous les pays traversés. Ces trois ans sont une période d'essai : après cette tournée, le festival ira en Europe du Nord, puis en Afrique, et j'espère qu'Accor nous suivra », souligne Frédéric Jousset, qui, à terme, veut faire don de son catamaran-musée à sa fondation, tout comme le bâtiment germano-pratin de 800 mètres carrés où il a installé son siège. « L'idée est de

reels se tiendront dans les hôtels, qui pourront également loger les artistes invités.

Les marques du groupe sont, elles aussi, de plus en plus engagées, des « Pullman Happenings » mêlent culture et sujets de société, de l'autonomisation des femmes à l'inclusion, aux Ibis partenaires en France de RockCorps, qui récompense le bénévolat par des concerts ; la marque vient d'accompagner 215 projets à impact (écologie, inclusion), portés par des associations telles que Emmaüs, Croix Rouge, Apprentis d'Auteuil, engageant ses hôteliers, clients, collaborateurs. En apothéose, le 29 mai, Ibis privatisait l'Accor Arena pour recenser 11.000 volontaires de ces projets citoyens par un concert de Maclemore, Franglish et Ronisia.

« Cela aide les associations et attire les nouvelles générations. Certains bénévoles ont été logés dans nos Ibis à Paris, avec 2.500 chambres mises à disposition. Et nous voulons continuer dans cette voie », souligne Antoine Dubois. ■

## à suivre

### La Compagnie des Alpes boucle le rachat d'Urban

**LOISIRS** Le groupe, qui opère 10 domaines skiables (Tignes, La Plagne, Les Arcs) et plusieurs grands parcs de loisirs (Futuroscope, Parc Asterix), a annoncé l'acquisition de 83 % du capital du spécialiste du foot à 5. Cette participation devrait monter à 86,5 % avant la fin de l'année. Le montant de l'opération atteint 129,7 millions d'euros, valorisant Urban à 157 millions. La Compagnie des Alpes poursuit ainsi sa diversification, visant à se développer sur les activités de loisirs, y compris en salle.

### Ameublement : Habitat se relance en ligne

**COMMERCE** Six mois après la liquidation des magasins Habitat, qui avait touché 400 salariés, la marque a été relancée en ligne jeudi. Le groupe Cafom qui possède la marque et le site Vente-unique.com, assure vendre plus de 1.500 références de produits siglés Habitat et de la dernière collection. L'entreprise propose aux milliers de clients lésés par la mise en liquidation judiciaire du précédent exploitant de la marque de remplir un formulaire « jusqu'au 30 juin » pour obtenir un bon d'achat.



### JO : 15 % des athlètes ont choisi Air France

**AÉRIEN** 15 % des athlètes des Jeux Olympiques de Paris et 35 % des athlètes paralympiques se rendront en France sur un vol d'Air France. La compagnie partenaire des JO de Paris 2024 a conçu des tarifs préférentiels, qui leur permettent de voyager, à moindre coût, avec leurs équipements sportifs. Les athlètes des JO voyagent, en moyenne, avec quatre bagages, dont un hors format (kayak, perche, vélo...). Un parcours spécial leur sera dédié à Roissy. Un dispositif spécial est aussi prévu pour les athlètes en fauteuil roulant.



# Le marché mondial de la publicité garde le cap vers les 1.000 milliards de dollars

- L'industrie devrait franchir ce mur symbolique en 2025, selon GroupM.
- Cette année, le numérique devrait peser pour plus de 70 % du marché publicitaire mondial, un record.

## PUBLICITÉ

Nicolas Richaud

Nouveau record en vue pour le marché mondial de la publicité. Lors de l'exercice en cours, le secteur va grimper de 7,8 %, sur un an (contre 8 % en 2023), frôlant les 990 milliards de dollars (hors publicités politiques aux États-Unis), d'après les derniers calculs de GroupM (WPP). En 2025, l'industrie de la publicité accélérera encore de 6,8 % pour s'établir à plus de 1.000 milliards (1.056 milliards). Un seuil symbolique qui serait atteint pour la toute première fois.

En fin d'année dernière, GroupM avait pourtant prédit une croissance mondiale des investissements publicitaires plus faible, de 5,3 % sur 2024. Mais le cabinet a revu ses prévisions après le rebond de l'économie chinoise qui tire l'activité publicitaire dans le pays. En Chine, le marché va s'établir à près de 200 milliards de dollars (un record) d'après GroupM qui tablait précédemment sur 148,2 milliards.

Dans une moindre mesure, la très bonne tenue de l'industrie publicitaire américaine (qui va peser 365,9 milliards, soit 20 milliards de plus qu'avancé par GroupM à fin 2023) y contribue également. « Ces deux marchés pèsent 57 % des investissements publicitaires mondiaux. Donc, dès qu'il y a du mouvement sur l'un des deux, cela se ressent à l'échelle globale », pointe Raphaël Pivert, responsable de l'expertise média en France chez GroupM.

Comme de coutume, le numérique génère l'essentiel de cette croissance. En hausse de 10 % cette année (contre 11,6 % en 2023), celui-ci devrait frôler les 700 milliards et va représenter plus de 70 % de l'industrie. Une première. Dans le détail, le « search » (la publicité dans les moteurs de recherche) va enregistrer une croissance de 5,3 % cette année – contre 9,6 % en 2023 – pour s'établir au-dessus des 200 milliards de dollars. En ralentissement, ce segment du « search » voit pour la première fois sa part de marché reculer, à 20,9 %, à cause du poids croissant des autres formats numé-

riques (« social », « retail media »). « Les moteurs de recherche classiques sont très concurrencés par des formats semblables dans des écosystèmes rivaux comme le « social search » sur TikTok ou le « retail search » sur Amazon », expose Raphaël Pivert.

Dans les années à venir, le « search » traditionnel devrait cependant parvenir à se stabiliser grâce aux investissements des poids lourds du format (Google, Microsoft, Baidu) dans les nouveaux outils d'intelligence artificielle, estime GroupM selon qui ce pan du marché pèsera 270 milliards de dollars en 2029 (soit 20,5 % de l'industrie).

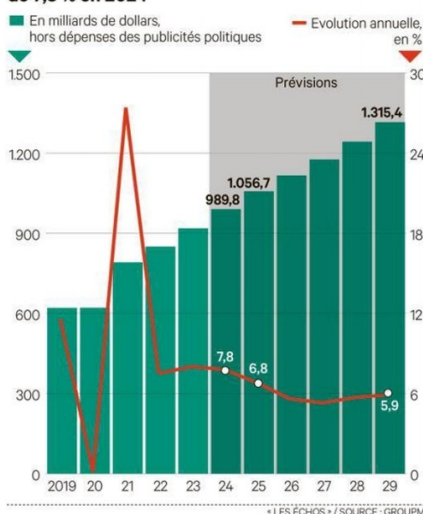
### Le « retail media » dépassera la télévision dès 2025

En plein essor, le « retail media » (la monétisation des espaces publicitaires sur les sites marchands des grands commerçants ainsi que de leurs données clients, NDLR), continue, lui, d'accélérer à vitesse grand V. Il va bondir de 17,5 % cette année, à 150 milliards. Leader mondial de ce pan du marché, Amazon devrait générer cette année entre 55 et 60 milliards de revenus à lui seul.

Le « retail media » devrait doubler la télévision – y compris en comptabilisant les revenus de la télévision connectée (CTV) – dès 2025. Il y a un an, GroupM prévoyait que l'inversion de ces positions n'interviendrait pas avant 2028... En 2029, le « retail media » représentera 17,5 % du marché mondial de la publicité, soit quasiment l'équivalent de la télévision et la presse (quotidienne et magazine) réunies.

Du côté des médias traditionnels, la presse quotidienne et les magazines devraient voir l'érosion lente des investissements publicitaires se poursuivre dans les années à venir. À contrario, l'audio, la télévision et la communication extérieure vont progresser en valeur, portés par leurs formats numériques. Mais seule cette dernière va voir sa part de marché augmenter ; celle-ci devrait s'établir à 5,2 % en 2029. À ce moment-là, le volet numérique du marché publicitaire devrait touter, à lui seul, les 1.000 milliards de dollars selon GroupM et peser pratiquement les trois quarts du marché publicitaire mondial. ■

### Le marché mondial de la publicité va accélérer de 7,8 % en 2024



L'industrie publicitaire américaine va peser 365,9 milliards de dollars cette année, selon GroupM (WPP).

## Le pari américain de l'adtech française Equativ

**Le groupe vient d'acheter la firme nord-américaine Sharethrough. Une opération qui va permettre à Equativ de changer de dimension.**

C'est un changement d'échelle qui se profile pour Equativ. L'adtech française vient de racheter le groupe Sharethrough, implanté en Amérique du Nord. « Sur le plan opérationnel, c'est une fusion. Les fondateurs de Sharethrough vont être actionnaires du nouvel ensemble et tous les salariés vont être réunis, de même que nos deux plateformes publicitaires qui ne vont devenir plus qu'une à terme. Ce qui va prendre entre dix-huit et vingt-quatre mois, souligne Arnaud Créput, patron d'Equativ. C'est notre plus grosse acquisition à ce jour. »

Nowtilus, LiquidM, DynAdmic : le groupe n'a cessé d'élargir son spectre et de muscler son fond de jeu dans la publicité en ligne, en procédant à plusieurs acquisitions ces dernières années. En 2023, Equativ a généré 120 millions d'euros de chiffre d'affaires net (après avoir reversé leur dû aux éditeurs se servant de ses outils publicitaires). Un bond de 20 % sur un an. A ses débuts, l'adtech avait pour spécialité l'adserving, l'outil assurant la diffusion des publicités sur les sites des éditeurs.

### « Le numéro trois mondial des SSP indépendants »

Mais la domination de Google sur ce créneau l'a poussé à se lancer sur le SSP (une solution embarquée sur les sites des éditeurs leur permettant de vendre des espaces publicitaires en temps réel) qui représente aujourd'hui 70 % de ses revenus. L'ensemble consolidé avec Sharethrough – qui a aussi pour activité principale le SSP et dont les revenus proviennent à 95 % du Canada et des États-Unis – va dépasser les 200 millions de dollars de chiffre d'affaires net à l'année pour un Ebitda de 35 %.

« Nous étions surtout implantés en Europe et cette opération va faire de nous le numéro trois mondial des SSP indépendants (hors Google) », dit-il.

derrière Magnite et PubMatic, fait valoir Arnaud Créput. Et Sharethrough est aussi très axé sur la publicité native qui explose dans le jeu vidéo ou le « retail media » (la monétisation des espaces publicitaires sur les sites marchands des grands commerçants ainsi que de leurs données clients, NDLR).

Lancé en 2001 au sein d'Aufeminin (passé des mains d'Axel Springer à TFI puis à Reworld Media), qui cherchait alors une alternative à la plateforme dominante DoubleClick (rachetée par Google en 2007), Equativ a pris son envol à compter de 2015, avec le soutien de fonds (Cathay Capital puis Capital Croissance qui est toujours actionnaire minoritaire). Début 2023, la société britannique de capital-investissement Bridgepoint est devenue l'actionnaire majoritaire d'Equativ, une opération ayant valorisé l'adtech autour de 350 millions d'euros, contre 40 millions deux ans plus tôt.

### Lancé en 2001, Equativ a pris son envol en 2015 avec le soutien de fonds et poursuit son ascension sur le marché de la publicité en ligne.

En mars, Deutsche Telekom a acquis une prise de participation symbolique au sein d'Equativ qui est devenu le fournisseur publicitaire de sa plateforme télévisée connectée MagentaTV et va aussi gérer les budgets publicitaires en ligne sur l'Open Web [soit tout ce qui ne relève pas des écosystèmes fermés, dit aussi « walled garden », à l'instar de Google ou Facebook, NDLR] du groupe allemand. Un joli contrat pour un groupe qui a de la suite dans les idées. « Nous visons un nouveau rachat en fin d'année pour nous renforcer dans le « retail media », expose Arnaud Créput. L'objectif est de doubler de taille dans les trois ans. Il sera alors temps de faire un nouveau LBO ou de songer à une IPO. » — N. R.

## L'ex-PDG d'Hachette lance son groupe d'édition

### ÉDITION

**Évincé il y a trois ans du numéro un français, Arnaud Nourry fait son retour en créant Les Nouveaux Éditeurs.**

Stéphane Loignon

Un nouvel acteur ambitieux déboule dans l'édition française, emmené par une figure bien connue du secteur. Trois ans après avoir quitté ses fonctions de PDG d'Hachette Livre, Arnaud Nourry reprend du service en lançant, avec plusieurs associés, Les Nouveaux Éditeurs.

Ce groupe d'édition veut offrir « aux éditeurs et éditrices qui le souhaitent la possibilité de développer leur projet éditorial en toute indépendance », selon un communiqué, et

rassembler en son sein différentes maisons animées d'un esprit « boutique » et « entrepreneurial ».

### Attirer les talents

Aux yeux d'Arnaud Nourry, le moment était propice. Le secteur est bousculé par plusieurs « secousses », note-t-il. D'abord, la prise de contrôle des deux plus grands groupes français de l'édition par des actionnaires nouveaux, Hachette par le groupe Vivendi (contrôlé par Vincent Bolloré) et Editis par le groupe CMI du milliardaire tchèque Daniel Kretinsky. Ensuite, les passages de génération dans des groupes familiaux, comme Gallimard, Albin Michel ou Actes Sud. Enfin, différentes maisons d'édition sont actuellement en vente, comme Humensis, ou à la recherche d'investisseurs, comme Michel Lafon.

Dans ce contexte, selon lui, « toute une génération montante d'éditeurs

et d'éditrices, qui ont eu une première étape de construction professionnelle, se demandent où ils vont aller désormais », avec en toile de fond des questions sur la pérennité des structures ou leur espace de liberté.

Le groupe Les Nouveaux Éditeurs souffre comme terre d'accueil.

Arnaud Nourry est aussi animé d'une motivation plus sociétale. « L'espace de liberté éditoriale pure, en particulier concernant les documents politiques et sociétaux, est en train de se réduire, et cela m'inquiète », confie-t-il. Afin de convaincre les éditeurs de talent de rejoindre la structure, le groupe leur propose de participer comme « actionnaires minoritaires importants » au capital de leur maison, et d'être ainsi intéressés aux bénéfices tout en garantissant leur liberté éditoriale. Un modèle courant dans la production audiovisuelle et la musique, mais nouveau dans l'édition.

Les premières maisons d'édition pourraient être annoncées à la fin de l'été, pour de premières publications dès janvier 2025. Quelques dizaines de livres pourraient être publiés en 2025, dans des domaines variés (littérature, œuvres de genre,

« L'espace de liberté éditoriale pure, en particulier concernant les documents politiques et sociétaux, est en train de se réduire, et cela m'inquiète. »

ARNAUD NOURRY  
Dirigeant des Nouveaux Éditeurs

savoir, développement personnel, livres illustrés, etc.).

En rythme de croisière, chaque maison – quatre ou cinq dans un premier temps – publierait d'ordre de 30 à 50 livres par an. Les Nouveaux Éditeurs entend s'appuyer sur l'IA pour affiner le tirage et la mise en place des livres dans les réseaux de librairies, mais s'interdit en revanche son usage dans la création.

### Partenariat

Pour mener à bien cette aventure, Arnaud Nourry, président de la structure, est entouré de proches. À ses côtés au capital de l'entreprise figurent l'éditeur de bandes dessinées Olivier Sulpire, l'entrepreneur du numérique Stéphane Distinguin (fondateur de Fabernovel), l'ex-communicant d'Hachette Ronald Blunden, son fils Ugo Nourry, le financier Erik Maris et la productrice Emma-

nuelle Guilbart. Au total, entre 5 et 10 millions d'euros ont été mobilisés pour cette première phase de la vie du groupe, en cumulant apport en capital et financement bancaire. Une augmentation de capital est d'ores et déjà prévue à l'horizon 2026 – année où l'entreprise espère atteindre le point mort – pour financer l'étape suivante du développement.

Dernière preuve des ambitions des Nouveaux Éditeurs, la signature d'un partenariat avec le géant américain Simon & Schuster. Cet accord de préférence réciproque porte sur des premières options sur « les droits des livres à fort potentiel », dans les domaines de la littérature générale pour adultes, les livres pour enfants et les albums et livres illustrés. Les deux groupes pourront aussi participer ensemble à des enchères sur des titres. Le partenariat comprend enfin la mise en commun de ressources dans l'innovation. ■



# Puces : Samsung veut rattraper son retard face à TSMC

## ÉLECTRONIQUE

Le géant coréen veut reprendre des parts de marché au taïwanais TSMC sur le marché stratégique de la fonderie de composants.

Yann Rousseau

— Correspondant à Tokyo

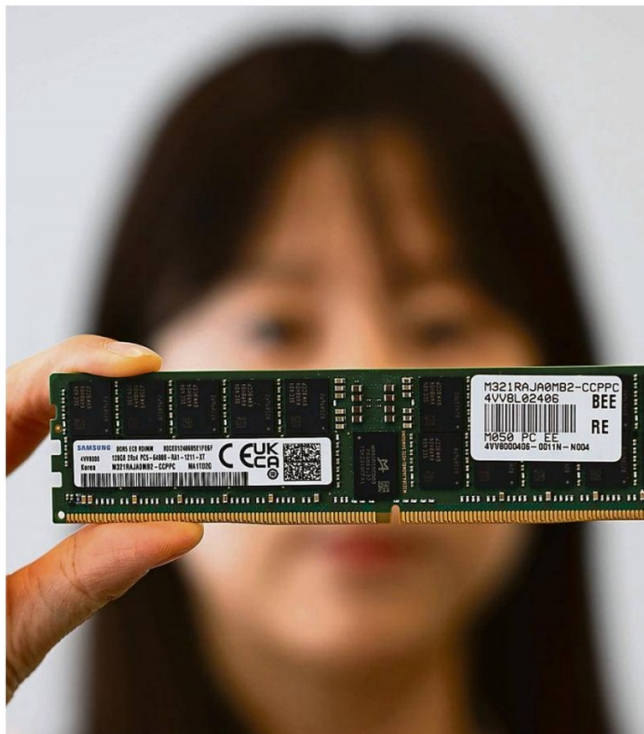
Rattraper le taïwanais TSMC dans la production de puces. Samsung Electronics s'est fixé un objectif ambitieux, cette semaine à San Jose, à l'occasion d'une grande conférence devant les géants de la tech américaine. Choi Si-young, le directeur de la filiale fonderie du groupe, a assuré, de manière très audacieuse, qu'il allait offrir dès 2026 une solution technologique incontournable à ses clients de la Silicon Valley, tels que Nvidia, Apple, Tesla ou Amazon.

Alors qu'il est le leader mondial des puces mémoires depuis plus d'une décennie, Samsung Electronics a cédé du terrain, ces dernières années, à TSMC, dans la fabrication des semi-conducteurs : au premier trimestre 2024, Samsung Electronics ne détenait que 11 % du marché mondial de la fonderie, selon TrendForce, contre 62 % pour TSMC. Une situation qui l'avait poussé, en mai dernier, à rembourser brutalement Kyung Kye-hyun, le patron de sa division responsable de la production de tous les semi-conducteurs du groupe.

La direction lui reprochait d'avoir raté l'émergence d'une nouvelle génération de puces mémoires dites « HBM » et de n'avoir toujours pas réussi à reprendre des parts de marché à ses concurrents dans la fonderie. En mars, devant les actionnaires, Kyung Kye-hyun avait osé estimer que ce rattrapage sur TSMC risquait de prendre encore au moins trois ans. Trop lent pour Samsung qui entend maintenant aller bien plus vite.

### Les concepteurs et les fondeurs

Si le géant coréen reste extrêmement profitable, il peine encore à capitaliser sur son modèle original de production totalement intégré. Le géant coréen a englobé la production de différents types de puces, notamment les puces mémoires (DRAM, NAND, HBM) et les puces logiques (GPU, CPU...). Et les acteurs de ce marché se divisent en deux catégories. D'une part, les concepteurs de puces, tels que Nvidia, Qualcomm ou AMD, qualifiés de « fables » car ils ne détient pas d'usines pour les fabriquer, et les grands fondeurs d'autre part, tels que TSMC, qui les fabriquent pour eux dans des usines de pointe nécessitant chacune entre



Samsung Electronics promet de réduire de 20 %, dans ses fonderies, le temps de production des puces dédiées à l'IA. Photo SeongJoon Cho/Bloomberg

10 et 20 milliards de dollars d'investissements.

Comme Intel, Samsung Electronics maîtrise l'ensemble de cette chaîne. En tant que fabricant intégré – « Integrated Device Manufacturer » –, il sait produire des puces mémoires, concevoir différents

semi-conducteurs, notamment pour ses propres appareils. Et il peut aussi en fabriquer, sous contrat, pour les autres, dans ses différentes fonderies. S'il assure qu'il maintient une « grande muraille » entre ces différentes activités, il peine encore à convaincre certains clients, qui peuvent être des concurrents, de lui confier la fabrication de leurs processeurs les plus avancés.

### Une demande gigantesque

Promettant un rebond, Samsung Electronics a expliqué mercredi qu'il allait être bientôt capable d'offrir un service de production de masse de processeurs pour l'intelligence artificielle clé en mains. Il prendra en charge pour les clients de ses fonderies leur production, leur association à une puce mémoire mais également l'activité très complexe d'emballage de ces composants. Il s'agit de conditionner de manière optimale les différents circuits intégrés pour notamment réussir à évacuer la chaleur générée lors de l'effectif, en un temps record, des

milliards de calculs pour l'intelligence artificielle générative.

Le groupe coréen affirme qu'une intégration complète de cette chaîne de fabrication et d'emballage permettra de réduire de 20 % les temps de production. Aujourd'hui, il faut trois mois pour produire un processeur graphique complexe (GPU) utilisé par les grands modèles de langage (LLM) de l'IA. Samsung devrait être capable d'offrir cette production de masse de puces de calcul d'une gravure de 2 nanomètres en 2026 et vise une précision à 1,4 nanomètre l'année suivante.

« À l'heure où de nombreuses technologies évoluent autour de l'IA, la clé de sa mise en œuvre réside dans les semi-conducteurs à haute performance et basse consommation », a insisté Choi Si-young. Le cadre estime que les commandes pour ses puces dédiées à l'IA vont être multipliées par 9 d'ici à 2028. Les semi-conducteurs de l'IA pourraient alors représenter, tous producteurs confondus, un marché total de 400 milliards de dollars par an. ■

# Sony achète le réseau de salles de cinéma Alamo

## CINÉMA

Alors que le box-office américain est en crise, les studios Sony Pictures se lancent dans l'acquisition du réseau de salles Alamo Draughthouse Cinema.

Cet opérateur connaît une forte croissance grâce à son positionnement premium et sa programmation éclectique.

Fabio Benedetti Valentini

Pari inhabituel à Hollywood. Alors que le box-office aux États-Unis est en crise noire cette année après les grèves des acteurs et des scénaristes en 2023, Sony Pictures Entertainment – la filiale de production et distribution audiovisuelle et cinéma du géant japonais – fait un choix plutôt en contre-tendance, en achetant le réseau de salles Alamo Draughthouse Cinema.

Depuis l'ouverture de sa première salle à Austin en 1997, Alamo s'est développé avec une approche éclectique et une programmation mêlant blockbusters, classiques et films d'auteur. Le tout en proposant au public des restaurants et des bars pour agrémenter leurs visites. « De bons films, de la bonne bouffe et de la bonne bière, le tout au même endroit ! », tel est le slogan d'Alamo.

### Un acteur relativement « petit » aux États-Unis

Un concept qui a visiblement du succès, même si Alamo reste un acteur relativement « petit » à l'échelle des États-Unis : avec ses 35 salles et plus de 10 millions de visiteurs par an, il est le septième réseau de cinémas du pays, selon Sony Pictures. Comme tous les réseaux de salles, Alamo avait souffert pendant les années Covid. Mais à la différence de certains des concurrents, il s'est vite redressé grâce à son positionnement premium. En 2023, ses revenus de box-office ont grimpé de 30 % sur un an.

Pour Sony, qui n'a pas détaillé les contours financiers de l'opé-

ration, il s'agit d'un tournant assez majeur. Pour marquer le coup de cette expansion dans l'événementiel, le géant américain annonce la création d'une nouvelle ligne métier baptisée « Sony Pictures Experiences » qui sera confiée à Michael Kustermann, le patron d'Alamo. Dans le périmètre de l'acquisition, il y a aussi le festival de films de genre Fantastic Fest.

### Une évolution réglementaire

Mais jusqu'où ira cette stratégie ? Ravi Ahuja, président et COO de Sony Pictures, a mentionné que Crunchyroll – son service de streaming payant spécialisé sur l'animation – était « bien aligné » avec les activités d'Alamo. Mais mis à part cette plateforme de niche, Sony Pictures est le seul grand studio hollywoodien à ne pas être adossé à un streamer mondial ni à des réseaux de chaînes aux États-Unis. Une différence majeure par rapport à Paramount, Disney, Warner Bros. et MGM (propriété d'Amazon).

L'incursion de Sony dans le monde de la salle est aussi possible grâce à une évolution réglementaire aux États-Unis. Pendant des décennies, les studios de Hollywood ne pouvaient pas détenir des salles obscures en vertu d'une jurisprudence antitrust fédérale datant de 1948. Les fameux « Paramount Consent Decrees », ces textes visaient à casser les monopoles et l'intégration verticale, à une époque où le cinéma était pas concurrent par la télévision, les DVD ou le streaming. En théorie, cette interdiction s'appliquait à Sony Pictures, entité issue du rachat des célèbres studios Columbia Pictures en 1989.

Définitivement abolie en 2020, cette séparation entre métiers de production et d'exploitation des salles avait été assouplie et ne s'appliquait en tout cas qu'aux grands studios visés par les procès antitrust des années 1930 et 1940. De fait, certains géants de Hollywood gèrent déjà des salles. Netflix, par exemple, opère plusieurs cinémas à New York et Los Angeles où il présente ses films en avant-première. Et Disney est depuis longtemps propriétaire du cinéma El Capitan, une institution à Los Angeles. ■

# Aux Etats-Unis, plus de faux sites d'actualité locale que de vrais

## PRESSE

Aux Etats-Unis, le nombre de sites notamment générés par IA a explosé, alors que les journaux souffrent.

Marina Alcaraz

Imaginez. Vous cherchez une information sur votre région ou votre ville. Vous avez désormais grande chance – ou plutôt courez un gros risque – de tomber sur un faux article... Ce n'est plus de la science-fiction : aux Etats-Unis, grâce notamment à l'intelligence artificielle, le nombre de sites se présentant comme de l'information mais qui

sont en fait souvent des sites partisans vient de dépasser le nombre de sites Internet de journaux locaux, selon une étude de NewsGuard. Précisément, l'étude en dénombre 1.265 contre 1.213 journaux locaux répertoriés outre-Atlantique.

Dis autrement, la mauvaise information a commencé à chasser la bonne, presque comme dans la loi de Gresham relative à la monnaie. Car en face, la presse souffre durement : selon une étude de la Northwestern University, 204 comités sur les 3.000 que comptent les États-Unis sont « sans journaux », sites numériques locaux, rédactions de radios publiques, ou publications ethniques ». Plus encore, les habitants de plus de la moitié des comités américains n'ont pas de journaux ou un accès très limité à des médias

(par exemple, un seul hebdomadaire), soit des « déserts d'informations ». « Les fausses informations sont venues combler le vide », résume Chine Labbé, vice-présidente de NewsGuard, start-up luttant contre la désinformation.

### Influencer les scrutins

Un problème d'autant plus crucial que, comme le relève le média en ligne Axios, un grand nombre de ces sites sont établis dans des « swing states » (des États clés pouvant basculer dans un camp politique ou l'autre), ce qui indique clairement qu'ils sont conçus pour influencer les scrutins, à quelques mois des élections présidentielles.

Le phénomène n'est certes pas nouveau mais l'IA a changé la donne. « Cela fait longtemps que l'on

observe aux États-Unis des sites de propagande politique qui se font passer pour des médias, sont gérés souvent par des professionnels de la communication et que l'on appelle « pink slime », en référence à un composé utilisé dans la viande industrielle. Mais la bascule s'est faite avec l'ajout récent de 167 sites générés principalement par IA, et qui sont potentiellement gérés par un même homme John Mark Dougan, un ancien shérif

adjoint de Floride qui s'est réfugié à Moscou après avoir fait l'objet d'enquêtes », explique la spécialiste.

### Un site en quelques clics

Avec l'IA, tout un chacun peut créer un site en quelques clics pour propager des idées, « alors qu'avant, il fallait une armée de trolls, des communicants, des personnes pour écrire... » C'est d'ailleurs l'expérience qu'a faite un rédacteur en chef de NewsGuard racontée dans le « Wall Street Journal » : en seulement deux jours et pour 105 dollars au total, sans aucune expérience, il a créé un site d'actualité locale générée par IA, permettant de publier des milliers d'articles « presque tous réécrits sans crédit à partir de sources d'information légitimes ». L'idée était de soutenir un candidat... puis l'autre.

Le phénomène des faux sites n'est pas spécifique aux États-Unis mais peut donc concerner le monde entier. D'ailleurs, parmi les sites récents liés à la Russie mis à l'index par NewsGuard, certains étaient francophones.

De manière plus générale, l'organisation recense presque 1.000 sites générés par IA dans le monde (dont 16 en français, 55 en italien et 46 en espagnol), contre... 49 au moment du début du comptage au printemps 2023. Une bonne partie bénéficie de publicité programmatique. « Donc non seulement ces sites vont piller les médias pour avoir du contenu souvent traduit, mais en plus ils prennent de la publicité et donc viennent saper l'économie du secteur », s'insurge Chine Labbé. ■

# 1.265

LE NOMBRE de sites partisans aux États-Unis, contre 1.213 journaux locaux, selon une étude de NewsGuard.



# Chez Shreds, c'est l'IA qui programme

## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

La jeune pousse française lance une plateforme qui permet de créer des logiciels complexes à partir de simples descriptions.

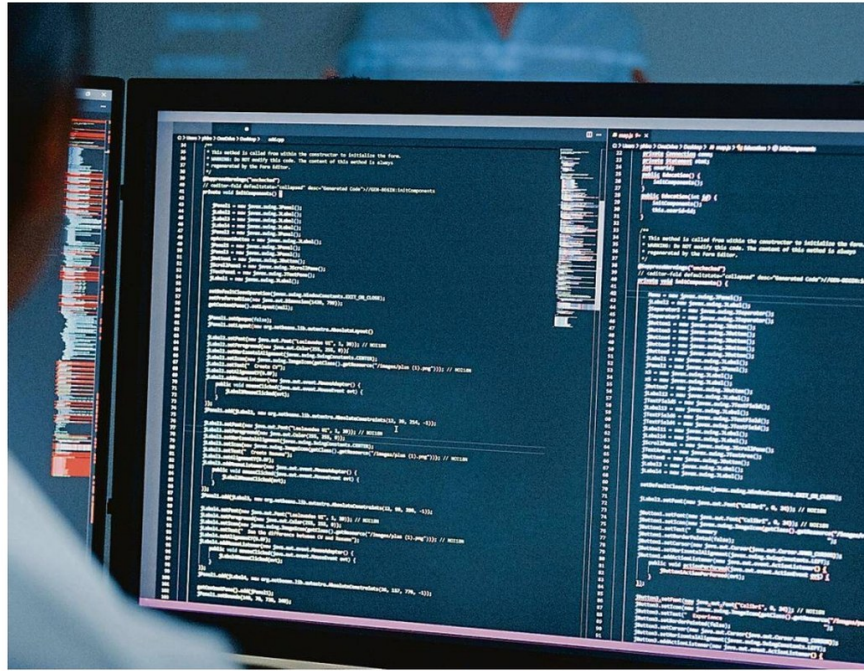
D'autres start-up se placent sur ce créneau, avec des produits ou des grands modèles de langage.

Charlie Perreau

L'IA générative continue de progresser à vitesse grand V. Il suffit de regarder les dernières nouveautés d'Apple dévoilées lors de sa conférence annuelle il y a quelques jours : l'automatisation d'une série d'actions sur iPhone, calcul d'équations écrites à la main sur iPad, génération d'emojis personnalisés... Les progrès sont aussi impressionnants sur le front du développement informatique. Plusieurs start-up ont créé des solutions ou grands modèles de langage (LLM) capables de générer du code.

Le français Shreds, qui avait auparavant une activité de conseil, vient de lancer une IA capable de créer des logiciels dits complexes à partir de descriptions (des prompts dans le jargon). « Elle a été entraînée sur les tâches que seuls les ingénieurs peuvent réaliser. Elle peut aussi se connecter à d'autres IA et les classer selon leurs points forts et faibles », raconte Soufiane Amar, fondateur de la start-up.

**Réduire drastiquement le temps de développement**  
Son IA peut ainsi créer de toutes pièces un site e-commerce avec toutes les fonctionnalités indispensables (livraison, tarification, taxes...), des réseaux sociaux ou encore des logiciels pour le secteur de l'industrie. Shreds a, par exemple, participé à la génération d'une partie de l'application qui ouvre les voitures de Stellantis depuis un téléphone portable. Si cette IA se veut autonome, une intervention humaine est tout de même nécessaire, ne serait-ce que



Mistral AI a récemment dévoilé Codestral, un nouveau modèle conçu pour les tâches de génération de code. Photo iStock

pour vérifier les aspects de sécurité. Shreds a donc créé une place de marché (qui n'est pas encore ouverte à tous) qui permet de faire auditer le code à des développeurs.

**Shreds a participé à la génération d'une partie de l'application qui ouvre les voitures de Stellantis depuis un téléphone portable.**

Grâce à cette plateforme, la start-up française assure réduire drastiquement le temps de développement d'un logiciel (et donc son coût).

« Pour un logiciel qui se développe en 6 mois en temps normal, nous pouvons le générer en 2 semaines », illustre le dirigeant. Avec son système de maintenance automatique, Shreds augmente aussi sa durée de vie de plus de 60 %. Enfin, elle va prochainement offrir la possibilité de changer de langage de programmation (Python, Java, C++...) d'un logiciel en moins de deux heures. Une flopée d'autres start-up plus ou moins similaires a vu le jour ces derniers mois. Le célèbre incubateur Y Combinator regorge d'assistants codeurs dans ces dernières promotions. Une jeune pousse américaine a fait beaucoup parler d'elle en début d'année : Cognition AI.

En mars dernier, elle a dévoilé un assistant baptisé Devin, qui se tar-

gue de dépasser largement les performances de tous ses concurrents, dont l'outil de GitHub (Copilot X), une filiale de Microsoft, qui suggère des lignes de code aux ingénieurs. Il assure pouvoir créer un site Web ou une application de toutes pièces, en faisant des recherches sur le Web, détecter des bugs et de les corriger lui-même sans intervention humaine.

Fondée en novembre 2023, Cognition AI a levé près de 200 millions de dollars sur une valorisation à 2 milliards. Parmi ses investisseurs, on trouve Founders Fund, le fonds d'investissement de Peter Thiel, ou encore Patrick et John Collison, les fondateurs de Stripe.

Pour l'instant, Devin n'est pas encore disponible pour le grand pu-

blic. Il est donc difficile d'évaluer ses capacités de manière indépendante. Mais Cognition, qui a utilisé des modèles d'OpenAI, affirme lui avoir fait passer plusieurs tests. Alors que la start-up de Sam Altman développe des modèles généralistes, certains concurrents ont fait le choix de se spécialiser. Fin mai, le français Mistral AI a dévoilé Codestral, un nouveau modèle conçu pour les tâches de génération de code.

## Des modèles de langages spécifiques

Il est entraîné sur un ensemble de données diversifié de plus de 80 langues. « Interagir avec Codestral permet au développeur [...] de réduire le risque d'erreurs et de bugs », est-il précisé dans un communiqué.

Le modèle est associé à une licence commerciale que les entreprises peuvent donc se procurer. « Il augmente la productivité des développeurs, ce qui permet donc de créer des applications avec une marge plus importante », souligne Arthur Mensch, cofondateur de Mistral AI, qui vient d'annoncer une levée de fonds de 600 millions d'euros. Une autre pépite tricolore de l'IA générative, Poolside, travaille sur un modèle dédié à la génération de code.

« Je pense que se concentrer sur un cas d'usage permet d'être plus performant que lorsqu'on crée plein de modèles à la fois », estime Pierre Entremont, associé chez Frst, fonds de capital-risque en « early stage » qui a investi dans la première levée de fonds de 126 millions de Poolside.

Comme pour Mistral AI, Anthropic et OpenAI, cette jeune pousse créée par un Jason Warner (ancien directeur technique de GitHub) et le multi-entrepreneur Elio Kant, a besoin de lever beaucoup d'argent pour éprouver ses algorithmes sur des serveurs. Un de ses concurrents américains, Magic, a lui levé 117 millions de dollars auprès notamment de Nat Friedman, qui n'est autre que l'ancien PDG de GitHub.

« Au début vous pouvez lever 100 millions sur une histoire. Mais quand vous commencez à lever un milliard ou plus, le système financier s'attend à ce que vous fassiez des revenus. Des vrais revenus », note Pierre Entremont qui estime que ces modèles pour coder pourraient se vendre à plusieurs millions voire dizaines de millions par client par an. En tout cas, les investisseurs croient à ce début d'histoire car Poolside se serait sur le point de boucler un nouveau tour de table, sur une valorisation de 2 milliards, selon le site The Information. ■



**ÉCOUTEZ NOTRE PODCAST LES ÉCHOS DE L'IA**  
Chaque vendredi, un professionnel raconte comment l'IA bouleverse son secteur.

# Avec Perplexity AI, Aravind Srinivas tente de supplanter Google

## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'entreprise s'est imposée comme l'une des pépites les plus prometteuses de San Francisco dans l'IA générative.

Son fondateur et PDG est un admirateur du parcours du patron de Google, Sundar Pichai.

Hortense Goulard

—Correspondante à San Francisco

A San Francisco, une start-up ambitieuse espère remplacer Google grâce à son moteur de recherche dopé à l'IA. Son patron, Aravind Srinivas, est un ingénieur indien, originaire de la même ville que le patron d'Alphabet, Sundar Pichai.

Formé à Berkeley, il a travaillé pour Google, DeepMind et OpenAI, avant de lancer son entreprise, qui s'est rapidement imposée comme l'un des leaders de l'IA générative.

La jeune pousse, fondée en 2022, devrait bientôt lever 250 millions de dollars, selon The Information, et atteindre une valorisation de 3 milliards de dollars. Il y a quelques mois, elle était estimée à un milliard de dollars.

**Polémique**  
Comme d'autres jeunes pousses de l'IA, l'entreprise a suscité la polémique. Le magazine américain « Forbes » l'accuse de « vol cynique » de plusieurs articles. La semaine dernière, Perplexity a en effet envoyé à tous ses abonnés une newsletter intitulée « Un ancien PDG de Google développe des drones de combat ».

Ce résumé, réalisé à l'aide d'un modèle d'IA, est presque entièrement tiré d'une enquête de Forbes sur le même sujet, publiée deux jours plus tôt. Accusé de plagiat, le PDG de Perplexity a répliqué que son moteur de recherche était le deuxième site qui renvoyait le plus d'intermédiaires vers Forbes.

Un argument que rejette le rédacteur en chef du magazine. Il assure que seuls 0,014 % de leurs lecteurs proviennent du moteur de recherche. « Perplexity a généré

plus de lectures à partir de son plagiat de cet article de Forbes qu'il n'a été la source de clics sur le site de Forbes pendant tout le mois de mai », affirme ce dernier.

Malgré ce conflit public, Perplexity n'a toujours pas retiré son post de blog résumant l'enquête de Forbes. Les dirigeants de la start-up assurent qu'ils avaient déjà commencé à travailler à un accord de partage de revenus avec des médias, qui sera annoncé prochainement.

**Une progression fulgurante**  
Aravind Srinivas a fait ses études à l'IT Madras, l'une des plus prestigieuses universités d'Inde. Il veut étudier les sciences informatiques, mais il est d'abord amateur en génie électrique. Ce qui ne l'empêche pas de se former : il apprend plusieurs langages informatiques sur son temps libre et s'inscrit à des cours de « machine learning ».

Admis à l'université de Berkeley, en Californie, l'ingénieur indien y fait la connaissance de John Schulman, chercheur chez OpenAI et l'un des pères de ChatGPT. Ce dernier l'invite à venir travailler quelques mois dans l'entreprise, qui est

encore peu connue en dehors de la Silicon Valley. Le jeune chercheur travaille aussi chez Google et DeepMind, avant de retourner chez OpenAI pour un an. A l'été 2022, quelques mois avant la publication de ChatGPT, Aravind Srinivas décide de lancer sa propre entreprise, avec trois cofondateurs, Denis Yarats, Johnny Ho et Andy Konwinski, l'un des créateurs de Databricks. Leur chatbot combine les propriétés d'un moteur de recherche et celles

« Dans un monde où tout le monde obtient des réponses à ses questions sans avoir besoin de cliquer sur des liens, le plus grand perdant est Google. »

ARAVIND SRINIVAS  
Fondateur et PDG de Perplexity AI

des grands modèles de langage popularisés par OpenAI.

Au lieu d'afficher une liste de liens, le moteur de recherche répond avec un texte agrémenté de photos et de vidéos. Il cite ses sources, ce qui permet de vérifier l'information. Le chatbot suggère aussi des questions supplémentaires. Par exemple, si on lui demande de recommander des restaurants près de la tour Eiffel, il suggère de chercher des endroits romantiques ou étoilés au Michelin. Né à Chennai, en Inde, le jeune Aravind Srinivas admirait le parcours de Sundar Pichai, qui est originaire de la même ville. Mais cela ne l'empêche pas de critiquer le géant californien. « Dans un monde où tout le monde obtient des réponses à ses questions sans avoir besoin de cliquer sur des liens, le plus grand perdant est Google », affirme-t-il mi-mai, lors d'un événement organisé par Axios à San Francisco.

Le géant de la recherche en ligne a choisi d'intégrer de l'IA générative dans son produit phare, sous la pression de ses concurrents, OpenAI et Microsoft en tête, mais aussi Perplexity. Il a dévoilé, le mois dernier, son outil « AI Overviews » qui

utilise l'intelligence artificielle pour répondre aux questions des utilisateurs. Le modèle de Google pose problème, selon lui, à cause de la confusion entre contenus organiques et sponsorisés. « L'erreur de Google réside dans le fait que la même unité d'information qui représente la vérité – les liens – est aussi l'unité d'information sur laquelle enrichissent les publicitaires. Il y a donc un conflit inhérent entre les intérêts de l'utilisateur et ceux du publicitaire », affirme l'entrepreneur.

Perplexity mise quant à lui sur des revenus issus d'abonnements. Son moteur de recherche est accessible gratuitement, sans que l'utilisateur n'ait même besoin de créer un compte. Mais une version plus perfectionnée, destinée aux professionnels, coûte 20 dollars par mois.

Ce nouveau modèle semble porter ses fruits. La start-up génère désormais 20 millions de dollars de revenus annualisés, selon The Information, contre 3 millions seulement au mois d'octobre. Ce qui montre bien que les entreprises sont prêtes à payer pour avoir accès à son moteur de recherche dopé à l'IA. ■



[illegible]

**IN L'ASSOCIÉE**

**APPEL D'OFFRES DE REPRISE D'ENTREPRISE**

**Entreprise de transport et de montage de mobilier de bureau  
à destination de clients professionnels**

**Siege social : Allorville (84)**

**Efficatif au 31/03/2024 : 9416 à temps plein en CDI**

**C.A. au 31/03/2023 (12 mois) : 3447€ (hors TVA) - 12 mois) : 928 K€  
au bénéfice de l'accuse, une procédure de Redressement Judiciaire  
par jugement en date du 31/03/2023.**

**La SELAS BL & Associés, Administrateur Judiciaire, 3 bis rue des Archives - 94000 Créteil  
Tél : 01.48.87.40.70 / Courriel : [reprise@selasbl.com](mailto:reprise@selasbl.com)**

L'offre est adressée aux personnes en contact commercial avec les dispositions de l'article L. 651-13,  
et L. 652-2 du Code de Commerce au plus tard, le  
**Vendredi 05/07/2024.**

L'accès à la données sera autorisé sous les conditions préalablement : Réception - l'envoi d'un courriel  
contenant un lien sécurisé vers la plateforme de consultation des offres. La confidentialité des données  
personnelles ou confidentielles et non débauchage doit être modale sans réciprocité d'une lettre d'intention.

**SOCIÉTÉ D'ARCHITECTURES  
JUDICIAIRES  
PRESTATION & RECONSTRUCTION  
STRUCTURELLE ET ADMINISTRATION**

**RECHERCHE DE  
REPRENEURS**

**CBF ASSOCIES  
ADMINISTRATEURS JUDICIAIRES**

**SOFEC - Société de fabrication d'éléments de cuisine**

Situation : Charente-Maritime  
Effectifs : Entre + 50 salariés  
Chiffre d'affaires : 7,7 M€ (2023)



**SCP CBF ASSOCIES**

Contact : Maître Thibaut PATARD-PIEDMONT / Maître Chantaline LAMBERT  
Tél. : 05 57 29 09 56 / Fax : 05 57 29 12 43  
E-mail : tpataard-piedmont@cbfassociés.com et clamber@cbfassociés.com  
La date limite de dépôt des candidatures est fixée au : 26 juin 2023 à 12h



Une notice de présentation et un accès à la date romaine seront adressés aux candidats sur demande écrite précisant leur identité et l'ajoutant de la capacité technique, commerciale et financière à intervenir dans cette affaire.

**ABITO** RECHERCHE D'INVESTISSEURS EN CAPITAL ET/OU  
RUMINANT DE CANDIDATS REPERTORIÉS EN FILAIRE DE GESTION

Société qui propose une solution digitale pour modéliser et  
optimiser la stratégie de performance énergétique des entreprises

- 54 salariés
- Présence à l'international via des filiales de commercialisation (40 employes - 50% de l'activité)
- Au 31/12/2023 (12 mois), CA social de 3,3 M€, CA consolidé de 5,3 M€

Pour accéder au dossier de présentation, les candidats intéressés sont invités à contacter par écrit :

**Maitre Joanna Rousselet – Administrateur judiciaire**  
38 avenue du Maréchal Foch  
75008 Paris  
joanna.rousset@fajr.eu - joanne.rousset@fajr.eu

La date limite de remise des offres est fixée au vendredi 21 juin 2024, à midi



**RECHERCHE REPRENEUR EN PLAN DE CESSIION**

**Activité de fabrication et de distribution de cabines acoustiques destinées aux entreprises et collectivités pour l'aménagement de leurs locaux.**  
**Chiffre d'affaires 2023 : 8 M€**  
**Salariés : 22**

**DATE LIMITE DE DÉPÔT DES OFFRES : 1<sup>ER</sup> JUILLET 2024**

**Les candidats repreneurs sont invités à contacter l'Administrateur judiciaire par écrit, pour accéder au dossier de présentation :**  
**Mail : [reprises@solve-af.fr](mailto:reprises@solve-af.fr)**



CHAMBRE D'APPEL  
DE  
NANTES

### APPEL D'OFFRES

**EN VUE D'UNE CESSI0N D'ENTREPRISE  
EN REDRESSEMENT JUDICIAIRE**

Développement et exploitation d'un site web comparateur de  
la qualité des logements pour seniors - siège dans l'Ironie 82

**DATE R.A. : 06/02/2024**  
**EFFECTIF : 3 salariés en CDI**  
**CA HT : 386 k€ en 2023, 205 k€ en 2022 et 230 k€ en 2021**

**Date limite de dépôt des offres : 15/07/2024 à 10H00**

Contact : **SEBASTIEN AUBRE**, Maître Maitrise d'ouvrage  
**13 rue Montigny - 49100 LUCHON - 15 rue de l'Horloge - 85000 AUXERRE**  
**Motif : main d'œuvre** - **Chambre d'appel de Nantes** - **02 40 14 74 70**

**Le candidat approuvera ce document et le déposera, sous pli scellé, dans les délais de dépôt des offres, à l'adresse ci-dessus.**

**Le candidat approuvera ce document et le déposera, sous pli scellé, dans les délais de dépôt des offres, à l'adresse ci-dessus.**

► Catherine PLO  
 ► Philippe JEANNEROT  
 ► Thibaut MARTINAT  
 ► Mathieu LOISEL



RETROUVEZ UNE SÉLECTION  
D'ANNONCES SUR :  
[reprise-entreprise.lesechos.fr](http://reprise-entreprise.lesechos.fr)

**RECHERCHE DE REPRENEURS EN PLAN DE CESSIOn**

**LAMBERT**  
Vente de matériel de motoculture, matériel  
serrurier et maintenance et réparation  
d'équipements économique  
Chiffre d'affaires au 31/03/2023 : 678 K€  
Résultat d'exploitation au 31/03/2023 : 6-3 K€  
Résultat net au 31/03/2023 : 6-5 K€  
Effectif : 7 salariés  
Implantation : BESSE-SUR-BOIS (72)  
Date limite de dépôt des offres :  
28 juin 2024 à 12 H

Contact : [etude.lamont@ajire.eu](mailto:etude.lamont@ajire.eu)



# Enotourisme : le champagne met les bouchées doubles

- Le territoire tente d'attirer les touristes en s'appuyant sur son prestigieux vin effervescent, connu dans le monde entier.
- Les petites maisons de champagne multiplient les initiatives, parfois très insolites.

## VITICULTURE

Juliette Poulain

—Correspondante à Amiens

Visiter un vignoble en suivant une application. C'est, depuis quelques semaines, la grande nouveauté de la maison de champagne Piot-Sévilano située à Vincelles, dans la Marne. A pied, les visiteurs traversent les vignes leur smartphone à la main. Devant certaines parcelles, l'application déclenche des vidéos dans lesquelles la vigneronne Christine Sévilano raconte l'histoire de son domaine familial. Le projet a été conçu avec La Bulle verte, une agence touristique de Bordeaux spécialisée dans la mobilité douce.

Depuis quelques années, la Champagne met les bouchées doubles et multiplie les activités œnотouristiques innovantes, voire insolites, pour rattraper son retard face aux autres grandes régions viticoles françaises. « Je n'ai pas peur de le dire : l'œnotourisme en Champagne s'est développé après l'œnotourisme bordelais ou alsacien. Le premier coup de boost a été donné par l'inscription des coteaux, des caves et des maisons de champagne à l'Unesco en 2015 », retrace Arnaud Robinet (Horizons), le maire de Reims.

### Un axe « prioritaire »

L'œnotourisme est devenu l'« axe prioritaire » du territoire pour améliorer son attractivité. La région dispose pour ce faire d'un atout majeur : le champagne. Le prestigieux vin effervescent est produit en exclusivité dans l'appellation (Marne, Aube, sud de l'Aisne et une petite partie de la Haute-Marne et de la Seine-et-Marne), qui recense 390 maisons, 125 coopératives et plus de 16.000 vignerons.

Symbole du luxe à la française, le champagne permet surtout d'attirer une clientèle internationale avec un fort pouvoir d'achat. En 2023, le champagne, à l'export, représentait 6,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Selon la dernière étude régionale sur le sujet, qui réunissait l'Alsace et la Champagne, 7,5 millions d'œnotouristes étaient venus dans le Grand Est entre 2018 et 2019, parfois pour une seule journée. Les œnotouristes,

dont près de la moitié sont étrangers, sont minoritaires mais ils déboursent environ trois fois plus que les touristes ordinaires. Au total, les dépenses œnотouristiques sont estimées à 1,5 milliard par an dans le Grand Est. Une étude axée uniquement sur la Champagne devrait paraître en 2025.

A Ay, près d'Épernay, Pressoria incarne parfaitement la nouvelle stratégie du territoire. Ouvert en 2021, ce musée autour du champagne propose une visite immersive avec des écrans interactifs, des murs tactiles, des odeurs et des sons variés selon les pièces ainsi qu'une dégustation finale. Destiné aux néophytes comme aux fins connaisseurs, Pressoria a attiré l'an dernier 49.000 visiteurs, deux fois plus qu'en 2022. « Plus tard, nous aimerions aussi développer la visite en réalité virtuelle ou inclure de nouvelles technologies pour accroître l'expérience sensorielle », commente son directeur, Victor Canchon.

### Yoga et dégustation

Le musée propose également des dégustations de champagne coupées à d'autres activités : yoga, sophrologie ou foodtrucks. Cette année, un atelier qui mêle champagne et sophrologie est accompagné par Gœnотourisme Lab. Pilotée depuis 2019 par l'Agence de développement touristique (ADT) de la Marne, à Châlons-en-Champagne, et soutenue par l'Etat, cette structure épaulée des start-up spécialistes des innovations œnотouristiques. Atelier œno-olfactif, marque de cosmétique bio issue des vignes, application pour organiser des balades dans les vignobles...

Née en Champagne, Gœnотourisme Lab s'est ouverte à tous les vignobles français et a soutenu, depuis sa création, une cinquantaine d'initiatives.

« En Champagne, l'hospitalité est une tradition. Aujourd'hui, on veut aller plus loin que le schéma classique de la visite et de la dégustation. On voit émerger des propositions plus originales et une prise en compte du changement climatique », analyse Pierre Labadie, responsable du pôle développement de l'ADT de la Marne.

Dans les villages près de Reims et Épernay, les deux villes phares du champagne, les petites maisons



Depuis quelques années, la Champagne met les bouchées doubles et multiplie les activités œnотouristiques innovantes. Photo iStock.

nourrissent cette nouvelle dynamique. La Maison Faniel, située à Cormoyeux, a ouvert des hébergements insolites dans des grands tonneaux à vin tandis que la Maison J. Péard, à Ambonnay, a mis au point un escape game. Comme la Maison Julien Chopin, à Montheuilon, qui propose aussi des team buildings.

### Grands travaux

Dans les vignobles, l'offre se veut à la fois divertissante et respectueuse de l'environnement : chevaux, voitures, tuk-tuk électriques et même montgolfières. La Route du champagne en fête, l'événement historique de la Côte des bars créé en 1995, accueille annuellement 30.000 visiteurs sur deux jours en juillet dans l'Aube. Cette année, pour la première fois, des vélos et des trottinettes électriques seront mis en service pour que les œnотouristes se déplacent entre les villages et les caves. Certaines grandes maisons de champagne embrayent avec des travaux d'ampleur. A Reims, après un an et demi de travaux, la Maison Taittinger, s'apprête à rouvrir ses caves au public en juillet. La Maison Thiénot, quant à elle, est en train de transformer un ancien hôtel particulier en musée et en hôtel chic. L'ouverture est prévue en 2025.

Dans l'appellation champagne, les territoires moins connus du grand public ont d'autres stratégies. C'est le cas de l'Aisne, qui cherche plutôt à ancrer le champagne dans la région officielle du département, les Hauts-de-France. En octobre prochain, pour la première fois en une décennie, Champagne & Vous, qui met à l'honneur les vignobles locaux, n'aura donc pas lieu à Châteauneuf-Thierry (Aisne) mais à Tourcoing, dans le Nord. ■

## Ayala augmente ses capacités de production

La maison va aussi rénover son « rooftop » pour accueillir les touristes.

Juliette Poulain

—Correspondante à Amiens

A Ay-Champagne (Marne), près d'Épernay, la maison de champagne Ayala, qui appartient au groupe Bollinger, va construire une extension sur son site de production historique. A la place de l'actuel parking, le projet prévoit une nouvelle cuverie pour soutenir la croissance de la maison, connue pour son chardonnay et sa microvinification. Ayala vinifie plus de 70 crus différents en petits volumes. Concrètement, la cuverie sera semi-enterrée et bénéficiera de la géothermie naturelle des caves situées en dessous. Sur deux étages, les nouvelles caves permettront, quant à elles, de faire vieillir un million de bouteilles de champagne supplémentaires. Les travaux, qui débuteront cette année, après les vendanges, seront terminés en 2026. Le montant de l'investissement n'est pas précis.

### « Plus compliqué »

« Notre site actuel arrive à saturation. Grâce à ce nouveau bâtiment, nous espérons augmenter de 25 % nos capacités de production pour la dizaine d'années à venir », explique Hadrien Moufflard, le directeur de la maison Ayala, dont le chiffre d'affaires reste lui aussi confidentiel. Ces travaux s'inscrivent dans un plan de relance amorcé en 2012 lors de son arrivée à la tête de la maison de champagne. « L'an dernier, nous avons franchi le cap du million de bouteilles alors qu'en 2013, nous étions à 600.000 bouteilles. Mais 2024

s'annonce plus compliquée à cause de la baisse des expéditions de champagne », détaille le dirigeant.

### Cartes interactives pour accompagner les visites

La maison, fondée en 1860, en profite aussi pour rénover son circuit œnотouristique. Des cartes interactives vont accompagner la visite explicative de l'élaboration du champagne. Ayala a ouvert ses portes au public en 2017, deux ans après l'inscription des coteaux, des maisons et des caves de Champagne à l'Unesco, et accueille annuellement 3.500 visiteurs. « Nos visites sont sélectives et payantes, sur réservation, car nous voulons capter des particuliers vraiment intéressés par notre savoir-faire et l'expérience immersive que nous proposons sur notre site historique, ancré dans les vignes à Ay-Champagne, où tout est encore fait à demeure jusqu'à l'expédition de nos Champagnes », plaide Hadrien Moufflard.

La maison Ayala, qui emploie une trentaine de salariés, s'apprête également à rénover son « rooftop » (toit-terrasse) en y ajoutant un bâtiment pour accueillir des réceptions. Les baies vitrées permettront de profiter de la vue à 360 degrés sur les trois principaux cépages de la Champagne : la montagne de Reims pour le pinot noir, la vallée de la Marne pour le pinot meunier et la Côte des Blancs pour le chardonnay. — J. Po.

**25 %**

La capacité de production supplémentaire espérée dans les dix prochaines années

## La Maison Thiénot lance un projet XXL

Le champenois ouvre un musée interactif autour du champagne, un hôtel cinq étoiles avec un bar à champagne et un « rooftop » en plein cœur de Reims.

Le champagne Thiénot ouvre ses portes au public pour la première fois de son histoire et marque le coup avec un projet d'ampleur. En plein cœur de Reims, la maison familiale est en train de transformer un bâtiment de 5.000 m² en circuit œnотouristique immersif accompagné d'un hôtel cinq étoiles avec un bar à champagne et un « rooftop » (toit-terrasse) qui donne sur la cathédrale. Le montant de l'investissement n'est pas précisé. Baptisé « Le 3 » (son numéro dans la rue du Marc), le bâtiment ouvrira en 2025 en deux temps, au printemps et à la fin de l'année.

Fondée en 1885, la maison Thiénot, dont le site de production est

implanté à Taissy, au sud de Reims, s'estime trop méconnue du grand public et compte sur ce nouveau projet pour y remédier. « Nous produisons environ 500.000 bouteilles par an, exclusivement commercialisées dans des restaurants et chez des cavistes indépendants. Nous avons choisi de ne pas distribuer nos champagnes dans les grandes chaînes de cavistes ou de grande distribution en raison de notre production limitée et de notre besoin de prescription », explique Stanislas Thiénot, le directeur général de la maison, qui a réalisé une dizaine de millions d'euros de chiffre d'affaires en 2023.

### « Nouvelle clientèle »

Il y a dix ans, la marque de champagne avait racheté ce bâtiment, situé à deux pas de la gare et du centre-ville de Reims, pour en faire des bureaux et accueillir sa clientèle professionnelle. Ces dernières années, la montée en puissance de l'œnотourisme en Champagne l'a fait changer de stratégie.

Concrètement, le rez-de-chaussée, qui sera en accès libre, proposera des activités innovantes avec notamment une grande carte interactive du territoire et des ateliers de manipulation pour comprendre l'élaboration du champagne.

La montée en puissance de l'œnотourisme en Champagne l'a fait changer de stratégie.

Dans la vinothèque, toutes les bouteilles de référence produites par Thiénot depuis sa création seront exposées. Dans les caves, dont la visite sera payante, la maison fait installer une cuverie pour stocker ses vins de réserve et désengorger son site de production à Taissy, qui

arrive à saturation. Une dégustation sera aussi proposée aux touristes. « L'idée est d'attirer une nouvelle clientèle, comme les familles, qui sont souvent exclues du milieu de l'œnотourisme, en proposant un lieu « kids friendly » permettant aux parents de découvrir nos cuvées en toute sérénité », commente Stanislas Thiénot.

Dans le même bâtiment, la partie hôtellerie comptera une douzaine de chambres, un spa, un bar à champagne et un « rooftop » végétalisé de 500 m². Si la maison Thiénot n'a pas prévu de restaurant, une cuisine professionnelle a été conçue pour recevoir des chefs étoilés puisque la maison de champagne fait partie des membres fondateurs de la prestigieuse Fondation Paul-Bocuse, qui accompagne des jeunes chefs. La maison Thiénot, qui emploie 25 salariés à Taissy, prévoit de doubler cet effectif pour travailler sur son site œnотouristique à Reims. — J. Po.



## H'ability crée ses jeux en réalité virtuelle pour aider à la rééducation

**INNOVATEURS**

Juliette Poulain  
— Correspondante à Amiens

Implanté depuis 2020 à Troyes, dans l'Aube, H'ability imagine des jeux accessibles avec un casque de réalité virtuelle (VR) pour aider les patients à regagner de l'autonomie motrice après un traumatisme. Quelle que soit l'origine de la pathologie (AVC, traumatisme crânien...), l'expérience immersive permet de rendre ludique la période de rééducation, qui s'avère souvent intense et douloureuse.

« L'objectif est de redonner du sens aux gestes. On va proposer au patient de faire de la boxe ou de cueillir une pomme avec des scores, des sons, un visuel cartoon et divertissant », détaille Marie-Odile McKeeney, cofondatrice et directrice générale de cette jeune entreprise innovante.

**Clé en main**  
Une première levée de fonds de 750.000 euros, dont la clôture est prévue en septembre, est en cours pour soutenir le développement et la commercialisation de ses jeux en VR. Depuis début 2023, la société vend son dispositif médical à usage collectif aux hôpitaux, centres de rééducation et spécialistes en activité libérale. Aujourd'hui, elle compte 25 clients, notamment le CHU de Reims.

Dans ce secteur très convoité, H'ability se démarque par son kit portable vendu sur devis personnalisé (prix moyen inférieur à 10.000 euros TTC), qui

Elle a dit



« L'objectif est de redonner du sens aux gestes. »

**MARIE-ODILE MCKEENEY**  
Cofondatrice et directrice générale de H'ability

comprend un casque de réalité virtuelle, une tablette et un accès à une plateforme numérique pour les professionnels de santé. Ce casque s'utilise de façon autonome, sans branchement et ne nécessite pas de manettes supplémentaires. Les caméras captent directement les mains du patient, ce qui rend ses gestes plus fluides.

Avec la tablette, le spécialiste de la rééducation peut préparer la séance en amont et modifier les paramètres en direct pendant que son patient joue. La plateforme numérique, quant à elle, permet aux professionnels de suivre les progrès de leurs patients. En quatre ans, environ 800 personnes en rééducation ont bénéficié de la solution de H'ability. « L'idée est vraiment d'être un outil clé en main pour les professionnels, que ce soit à l'hôpital, en centre de rééducation, dans un cabinet libéral ou quand le kiné se déplace à domicile », explique Marie-Odile McKeeney.

L'entreprise code développe ses jeux avec trois partenaires scientifiques : le CHU d'Angers (Maine-et-Loire), le centre de rééducation COS Pasteur 2 à Troyes (Aube) et le centre Jacques-Calvé à Berck-sur-Mer (Pas-de-Calais). « Nous leur demandons ce qui leur manque en termes d'environnement qu'ils souhaitent recréer et quels gestes on pourrait solliciter. Nous créons des jeux à partir de ces informations », précise la dirigeante. Parmi ses derniers projets, H'ability a développé, à la demande de kinésithérapeutes, des expériences autour du système vestibulaire - situé au niveau de l'oreille interne - qui régule l'équilibre et influe notamment sur le mal des transports.

La société, qui emploie sept salariés, reste discrète sur son chiffre d'affaires et s'apprête à accueillir ses premiers investisseurs au capital. Dans la foulée de cette levée de fonds, elle prévoit un recrutement pour renforcer son équipe commerciale et l'embauche d'un artiste spécialiste de la 3D. Actuellement, H'ability travaille sur le développement d'exercices de rythme pour les patients atteints de la maladie de Parkinson. ■



Grain de Sail devrait cette année un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros. DR

## Le breton Grain de Sail investit dans un nouveau site

**BRETAGNE**

**La nouvelle usine à Dunkerque du torréfacteur de café et de cacao servira la région parisienne, le Nord et la Belgique.**

Guillaume Roussange  
— Correspondant à Rennes

Dans l'agroalimentaire, tout est affaire de localisation. Surtout si, comme l'entreprise Grain de Sail, on a l'ambition de réduire l'empreinte carbone du secteur. Dans cet objectif, le torréfacteur breton de café et de cacao a décidé d'implanter sa seconde unité de transformation à Dunkerque, dans le Pas-de-Calais, à 700 km de sa base

historique de Morlaix, dans le Finistère. Montant de l'investissement : 15 millions d'euros qui permettront, d'ici à 2027, de créer une usine de 5.000 m<sup>2</sup> capable de traiter 2.500 tonnes de matières premières. « Nous devrions commencer les travaux mi-2025, à condition toutefois que les cours du cacao se stabilisent un peu. Pour nous, cette opération est stratégique. Depuis Dunkerque, nous allons pouvoir servir la région parisienne, le Nord, la Belgique et, pour quoi pas, demain, l'Angleterre. Le tout sans alourdir le bilan carbone de notre activité », insiste Jacques Barreau, président de la PME.

**Logistique bas carbone**  
La nouvelle unité, qui emploiera une trentaine de salariés auxquels s'ajouteront une dizaine d'autres issus d'un Esat voisin, se situera en bord de quai. Grain de Sail a bâti son

modèle économique sur une logistique bas carbone. En quelques années, la PME s'est hissée parmi les pionniers du renouveau du transport à la voile, qu'elle tente de promouvoir au travers de sa division logistique.

Récemment, l'entreprise a investi 10 millions d'euros dans un second navire, qui a bouclé au printemps dernier, sa première liaison entre Saint-Malo et New York. A son bord, 350 tonnes de fret, dont des produits cosmétiques, des spiritueux ou des équipements industriels. « On a encore des difficultés à convaincre les chargeurs, habitués aux prix anormalement bas du pétrole, à changer de modèle. Il faut les persuader de payer un peu plus cher pour décarboner leur activité », souligne le dirigeant.

A terme, le groupe, dont les différentes activités sont rassemblées au

sein de la holding la Compagnie Grain de Sail, ambitionne de se doter d'un troisième site en France, d'une unité aux États-Unis et de « plusieurs navires ». Ils assureront des liaisons régulières entre l'Europe et les États-Unis, en passant par le hub logistique de l'entreprise, dans les Caraïbes. « Notre volonté est de prouver que l'on peut développer une société respectueuse de l'environnement à une échelle crédible », poursuit Jacques Barreau, qui tient à partager son projet avec le grand public.

A Dunkerque, une galerie de visite sera d'ailleurs aménagée sur le modèle du site de Morlaix, visité par plus de 20.000 visiteurs chaque année. Au total, Grain de Sail emploie 70 personnes, dont 16 marins. Le groupe devrait réaliser 12 millions d'euros de chiffre d'affaires cette année, contre 9,3 millions l'année dernière. ■

## Valbiotis commercialise son tout premier complément alimentaire

**NOUVELLE-AQUITAINE**

**L'anticholestérol arrive sur le marché après dix ans de R&D.**

**L'entreprise récupère la propriété intellectuelle et les droits commerciaux de son antidiabétique Totum-63.**

Léa Delpont  
— Correspondante à Bordeaux

Dix ans après sa création, et 60 millions d'euros d'investissements plus tard, Valbiotis lance enfin son tout premier complément alimentaire : un anticholestérol 100 % naturel ciblant les affections légères à modérées - en dessous de 1,9 gramme par litre. Sa particularité : avoir été testé avec les mêmes protocoles qu'un médicament, par des études cliniques qui valident son efficacité scientifique.

La substance active de Valbiotis Cholestérol, Lipidrive (brevetée dans 19 pays), est un concentré d'ex-

traits végétaux d'artichaut, olivier, chrysanthème, goji et poivre noir (ex Totum-70 dans sa phase de R&D). Si le complément alimentaire est en vente libre dans les pharmacies depuis fin mai, l'entreprise mise sur « la prescription par les professionnels de santé » explique le président cofondateur Sébastien Peltier.

« Travail de conviction »

« Nous entamons un long travail de conviction sur la base de nos résultats, mais c'est ce qui fera notre force. » La biotech emploie 65 personnes après avoir recruté une équipe de seize « attachés de promotion » pour faire la tournée des grossistes, médecins généralistes et officines - 16.000 visites prévues d'ici à la fin de l'année. L'étude de référence, « internationale, multicentrique, randomisée en double aveugle contre placebo » a montré une réduction significative des taux de « mauvais cholestérol » dès trois mois avec une posologie de 5 g par jour - une dose très importante pour un traitement, et qui s'explique par sa composition d'extraits végétaux fortement dosés. Impossible de faire avaler cinq grammes dans une seule prise : les sachets contiennent donc 180 gélules pour deux prises

quotidiennes de trois cachets. L'entreprise implantée à La Rochelle a annoncé récemment un accord avec Nestlé Health Science actant la fin de leur contrat mondial de licence et d'approvisionnement sur le candidat Totum-63, un antidiabétique qui a franchi les mêmes études cliniques. Au terme de cet accord, Valbiotis récupère l'ensemble de la propriété intellectuelle et les droits commerciaux exclusifs.

L'arrangement intervient après la « redéfinition des priorités de Nestlé Health Science sur le marché de la nutrition santé », explique Valbiotis. Il exclut tout remboursement des paiements effectués, à savoir 12,75 millions de francs suisses. L'entreprise cotée en Bourse « se tient prête pour un lancement de Totum-63 en France dès le premier semestre 2025 », avec une chaîne de production en sous-traitance déjà organisée et une trésorerie de 25 millions d'euros à fin décembre 2023.

Disposant de deux autres produits en portefeuille, contre l'hypertension artérielle et la stéatose hépatique, Valbiotis harmonise donc sa politique commerciale avec une stratégie de distribution directe en France et la recherche de nouveaux partenaires à l'international. ■

## Le fourreur alsacien Norki déménage pour accroître sa surface

**GRAND EST**

**L'entreprise affiche une croissance de 25 % par an depuis sa création, en 2010.**

Bénédicte Weiss  
— Correspondante à Strasbourg

Le spécialiste des pièces haut de gamme en fourrure pour le mobilier et la décoration Norki, qui emploie 22 personnes, a choisi de quitter Rosheim pour Molsheim (Bas-Rhin). Elle dispose de 1.000 m<sup>2</sup> (en location) pour son atelier de confection, son bureau d'études et ses espaces administratifs, deux fois plus qu'auparavant. De quoi permettre l'embauche de quatre couturiers et de deux chargés de commerce. L'achat de machines et de meubles a nécessité un investissement d'un million d'euros.

Depuis sa création, en 2010, l'entreprise est en croissance continue, de l'ordre de 25 % par an, décrit sa présidente-directrice générale et fondatrice, Sonia Linard. Cela principalement grâce à la vente de tapis en fourrure, un sec-

teur très peu concurrentiel à l'échelle mondiale, selon elle.

Son chiffre d'affaires, de 5 millions, est réalisé à près de 80 % à l'export, surtout en Suisse et aux États-Unis. La première pour des chalets de luxe et les seconds pour des villas, notamment en bord de mer. « Le fait en France y est porteur », estime Sonia Linard. S'ajoutent des pays comme la Grande-Bretagne et la Belgique, mais aussi les Emirats arabes unis et Dubaï, où Norki a mis pied du fait de la guerre en Ukraine et de l'émigration de sa clientèle russe.

**Sur-mesure**

La PME alsacienne travaille le plus souvent sur prescription d'architectes d'intérieur, mais cherche depuis peu à se tourner directement vers le client final. Elle a dans ce but ouvert plusieurs boutiques depuis 2022 à Paris, en Suisse et à Megève (Haute-Savoie). D'autres suivront en 2025 aux États-Unis et à nouveau en Suisse, ainsi qu'un site de vente en ligne dès cet été. Il proposera des pièces aux formats prédéfinis, ce qui sera une nouveauté en termes d'organisation de la production pour cette entreprise habituée au sur-mesure.

En 2023, Norki a été labellisée entreprise du patrimoine vivant. Travaillant jusqu'à 10.000 peaux par an, principalement d'ovins et de bovins, elle s'affiche vigilante quant aux conditions d'élevage et d'abattage des animaux. Cela qu'ils soient originaires de France, de Nouvelle-Zélande, d'Australie ou d'Islande. « Nous valorisons une sous-matière de l'industrie agroalimentaire », souligne Sonia Linard.

Les poils de vison doivent « tendre à disparaître » dans la production, expose la dirigeante. Et ce malgré son nom, « Norki » signifiant « vison » en polonais. La Polonoise est l'un des pays d'origine de la famille de la PDG, qui tient son savoir-faire de ses grands-parents. C'est encore dans ce pays que sont tannées les peaux utilisées chez Norki, dans une entreprise appartenant également à Sonia Linard et qui emploie 28 personnes. ■

**80 %**

La part du chiffre d'affaires de Norki (5 millions d'euros) réalisée à l'exportation.



# Crise politique : la peur se propage sur les marchés financiers

- L'inquiétude ne cesse de croître chez les investisseurs depuis l'annonce de la dissolution de l'Assemblée nationale.
- La prime de risque sur la dette française est au plus haut depuis 2017.
- Le spread avec l'Allemagne a dépassé 70 points de base ; à la Bourse de Paris, le CAC 40 plonge de près de 2 %.

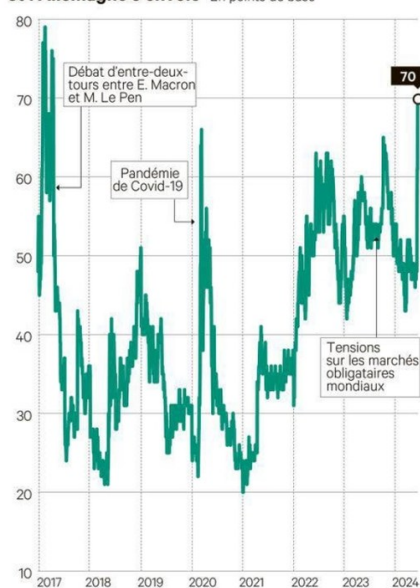
## Le CAC 40 en baisse

En points



## L'écart de taux (à dix ans) entre la France et l'Allemagne s'envole

En points de base



« LES ÉCHOS » / SOURCE : BLOOMBERG - PHOTO : SHUTTERSTOCK



## MARCHÉS

Guillaume Benoit  
et Bastien Bouchaud

Le répit aura été de courte durée. Jeudi, un vent de tempête a de nouveau soufflé sur les marchés français, faisant vaciller la Bourse et grimper les taux. En cause, une nervosité des investisseurs toujours plus grande face à une situation politique difficilement lisible dans l'Hexagone et au risque de voir arriver des partis extrémistes au gouvernement.

Du côté des obligations, les taux français à 10 ans se tendaient de 3,5 points de base (pb) à 3,17 %, en fin d'après-midi. C'est seulement 1 pb de moins que son équivalent portugais, alors que le pays est noté trois crans en dessous de la France.

Les courbes de taux des deux pays pourraient bientôt se croiser, une première historique. Signe de l'inquiétude des investisseurs à moyen terme, ce cap symbolique vient d'être franchi sur les obligations à 5 ans. Lisbonne se finance désormais moins cher que Paris (2,76 % contre 2,94 %) à cette échéance.

Plus inquiétant encore, le spread (la différence de taux) avec l'Allemagne ne cesse de se creuser. Cette prime de risque exigée par les investisseurs pour détenir la dette française plutôt que celle, jugée sans risque, de l'Allemagne, a dépassé 70 pb. Objet de toutes les attentions, le spread est désormais au-dessus de ses niveaux d'octobre 2023, lors du mouvement de panique sur les marchés obligataires mondiaux, mais aussi de 2020, au début de la crise du Covid. Il est au plus haut depuis la

fin 2017. En mars de cette année-là, il avait atteint 79 pb, quand la possibilité d'une victoire de Marine Le Pen à la présidentielle avait émergé. Il faut remonter à décembre 2011 et à la crise de la zone euro pour trouver une remontée aussi rapide du spread France-Allemagne. Des souvenirs qui ne sont pas de nature à rassurer les investisseurs.

Alors que les finances publiques françaises sont déjà dans le collimateur des marchés et des agences de notation, les investisseurs redoutent un épisode de crise de la dette en cas d'accession au pouvoir du Rassemblement national, dont le programme économique leur semble dangereux. Ils gardent en tête le souvenir du mini-budget de Liz Truss, éphémère Première ministre du Royaume-Uni, qui avait fait flamber les taux britanniques en septembre 2022. Signe de cette

nervosité, les spécialistes de l'obligataire se ruent depuis lundi sur les contrats à terme portant sur la dette française. Ils cherchent à se protéger contre une hausse des taux au cours des 12 prochains mois, au risque d'alimenter le mouvement. Le nombre de contrats achetés a bondi de 20 % en quelques jours.

### Tensions à la Bourse

La tension monte également en Bourse. L'instabilité politique pèse sur l'indice parisien, avec une chute de 1,99 % du CAC 40 et la menace de repasser sous les 7.700 points. Mais elle perturbe aussi l'ensemble des marchés européens. Le ralentissement de l'inflation américaine n'a pas suffi à raviver l'appétit des investisseurs pour les actions européennes. L'Europe boursière décroche malgré l'envol de Wall Street à de nouveaux sommets dans la foulée

**« Paris a longtemps été un élément moteur pour l'Union européenne. Or la France risque désormais de devenir un élément perturbateur. La défiance est très forte en ce moment. »**

ALEXANDRE HEZEZ  
Groupe Richelieu

de la réunion de la Fed mercredi. A Francfort, le DAX a baissé de 1,96 %. A Milan, le FTSE MIB s'est enfoncé de 2,18 %, et à Madrid, l'Ibex a abandonné 1,51 %. Seul le FTSE londonien, plus éloigné des turbulences politiques du continent, a limité la casse, en reculant de seulement 0,63 %.

« Les investisseurs prennent conscience du risque que la France fait peser sur l'Europe, et les autres pays en pâtissent », explique Alexandre Hezez du Groupe Richelieu. Le choc est d'autant plus grand que les investisseurs, notamment américains, venaient tout juste de revenir sur les marchés européens, attirés par le léger rebond de la croissance. « Paris a longtemps été un élément moteur pour l'Union européenne », poursuit-il. Or la France risque désormais de devenir un élément perturbateur. La défiance est très forte en ce moment. ■

## Une menace sérieuse pour le rayonnement de l'euro

L'euro peine à gagner du terrain sur la scène internationale depuis plusieurs années. Une crise politique en France entamerait la confiance des investisseurs non européens.

Nessim Ait-Kacimi

Après le coup de semonce des élections européennes et son onde de choc en France, l'euro est au centre des préoccupations des investisseurs. Rattrapée par la politique, la monnaie européenne confirme qu'elle n'est pas une construction technocratique, hors sol.

Son rayonnement hors de ses frontières dépend de l'unité politique, économique et financière de la zone.

L'inquiétude est d'autant plus forte qu'en 2023, le poids de la deuxième monnaie derrière le dollar a, une fois de plus, stagné, que ce soit sur les marchés (de dettes ou de devises) ou dans le système bancaire mondial, montre le dernier rapport de la Banque centrale européenne (BCE) sur le sujet.

### Risque financier pour les entreprises

L'internationalisation de l'euro avait rebondi modestement à partir de 2017, après un décrochage les années précédentes à cause notamment de la crise « existentielle » de la zone euro (Grèce, Italie, Espagne) et de la montée en puissance de concurrents comme la Chine. Fin 2023, l'indicateur synthétique de la BCE attribué à sa monnaie un poids de 19 % dans la finance et le

**Fin 2023, l'indicateur synthétique de la BCE attribué à sa monnaie un poids de 19 % dans la finance et le système bancaire mondiaux.**

système bancaire mondiaux. En 2023, la monnaie commune a cédé du terrain, hors de ses frontières, dans les prêts et dépôts bancaires en devises, les réserves des banques centrales, les volumes sur les changes et les émissions de dettes (22,6 % contre 24,7 % en 2022). Le dollar a un poids trois fois supérieur à l'euro dans la plupart des segments de la finance mondiale (activité sur les monnaies, dette, prêts...).

L'euro a un peu progressé en tant que monnaie de facturation du commerce de la zone euro avec des pays tiers. 52 % des importations dans la zone euro sont réglées dans sa monnaie, ce qui limite le risque de change des importateurs. Pour les entreprises (import-export...) qui payent leurs fournisseurs en dollars, la chute de l'euro est en

revanche un risque financier. Christine Lagarde, la présidente de la BCE, a constaté que « les parts de l'euro dans les divers indicateurs de son usage international, retenus dans le rapport, sont en ligne avec leurs moyennes depuis 1999 ». Ce n'est pas le cas pour son économie. Depuis le lancement de sa devise il y a vingt-six ans, le poids de la zone euro dans le produit intérieur brut (PIB) mondial chute de près de 18 % à 12 %.

### Guerre des monnaies

La résistance de l'euro à ce déclin est d'autant plus notable. Dans l'environnement actuel, des pays du G7 (Etats-Unis, Royaume-Uni, Canada...) disposent de taux d'intérêt plus élevés que dans la zone euro, ce qui favorise l'investis-

sement sur leurs devises. « La vigilance est de mise » face aux concurrents, estime Christine Lagarde.

A cet égard, « l'accumulation d'or comme actif de réserve s'est poursuivie, notamment dans les pays étroitement liés à la Russie, ainsi que les investissements dans d'autres monnaies de réserve. Globalement, cela suggère que le statut monétaire international de l'euro ne doit pas être tenu pour acquis ».

Sous l'impulsion de la Chine, les 9 pays BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud, Égypte, Iran, Éthiopie, Émirats arabes unis) veulent promouvoir l'usage de leurs devises au détriment du dollar et de l'euro. Ces « insoumis de l'ordre monétaire mondial » ont ouvert un nouveau front Nord-Sud dans le conflit des monnaies après la guerre en Ukraine. ■



# Les banques, premières victimes en Bourse

Les valeurs bancaires ont été sérieusement secouées en Bourse depuis le début de la semaine. L'instabilité politique et un possible changement de majorité au profit du RN sont vus comme une menace pour le secteur.

Romain Gueugneau  
et Edouard Lederer

Le coup de tabac est sérieux. Dans la foulée des résultats des élections européennes, qui ont vu le Rassemblement national (RN) remporter un tiers des suffrages en France, et de l'annonce de la dissolution de l'Assemblée nationale par Emmanuel Macron, les valeurs bancaires ont plongé.

En l'espace de deux séances, lundi et mardi, Société Générale, BNP Paribas et Crédit Agricole ont vu partir en fumée plus de 10 milliards d'euros de capitalisation boursière (en cumulé). A elle seule, l'action Société Générale a chuté de 12 % en deux jours.

Mercredi, les cours des trois banques cotées françaises revenaient dans le vert, dans le sillage du CAC 40. Mais elles ont reculé jeudi, BNP Paribas abandonnant près de 3 %. Les jours à venir promettent d'être encore agités.

## Un marché volatil

« La réaction négative des marchés est principalement guidée par la forte incertitude sur la composition du futur gouvernement et la politique économique qui sera appliquée après les élections législatives du 30 juin et du 7 juillet », ont commenté les analystes de Citi, dans une note publiée mercredi. « Le marché va rester volatil, en attendant le résultat des élections françaises. Les grands investisseurs américains et asiatiques ne vont pas se risquer à prendre des grosses positions sur des valeurs européennes. Ils vont attendre de voir », ajoute un stratège actions, qui travaille pour une grande banque.

Les banques font partie à ce jour des valeurs les plus sensibles à la crise politique qui sévit en France, au même titre que les géants du BTP et des concessions (comme Vinci), qui ont aussi baissé ces derniers jours. Le secteur bancaire demeure, en toutes circonstances, le reflet de la santé de l'économie d'un pays,

quand bien même ces établissements sont aujourd'hui bien diversifiés d'un point de vue géographique. Or, l'hypothèse d'une arrivée au pouvoir du RN, largement en tête dans les sondages, laisse craindre quelques secousses en la matière.

## Incertitudes

« Le secteur bancaire risque de souffrir d'une détérioration de l'environnement macroéconomique, marqué par l'incertitude politique et économique et les questions sur la trajectoire budgétaire du pays », écrivent les analystes d'Alpha Value, dans une note. Des décisions d'investissement – public et privé – pourraient être reportées dans le cadre d'un changement de majorité, affectant ainsi une croissance déjà fragile. « L'instabilité politique peut générer un ralentissement de l'activité économique, qui peut évidemment se répercuter sur les banques et leur profitabilité », explique Eric Dor, directeur des études économiques à l'IESEG. « On voit que certains clients s'inquiètent et mettent en pause leurs projets », constate déjà un banquier.

## Des décisions d'investissement pourraient être reportées dans le cadre d'un changement de majorité.

Ces craintes se matérialisent en effet dès maintenant dans la remontée brutale, en début de semaine, des taux français. Le rendement des obligations d'Etat a bondi, et l'écart de taux avec l'Allemagne (spread) a flambé à un niveau jamais atteint depuis 2017.

« Ce risque souverain, et le risque de refinancement qui lui est associé, colle toujours aux banques en période de doute sur la solvabilité de la dette publique. Cela a été le cas à de nombreuses reprises en Europe du Sud, et la France ne devrait pas faire exception à la règle », prévient Alpha Value. Les investisseurs s'inquiètent donc d'un coût de refinancement qui pourrait être plus élevé pour les banques françaises.

Les analystes mettent également en garde contre une hausse potentielle des impayés et du coût du ris-



En deux séances de Bourse, lundi et mardi, les trois banques cotées françaises ont perdu plus de 10 milliards d'euros de capitalisation.

que pour les banques, qui viendraient plomber les résultats. En cas de dégradation de l'environnement économique, la qualité des actifs en portefeuille pourrait être revue à la baisse, estime Alpha Value.

A ce stade de la campagne électorale, la prudence reste toutefois de mise. « Compte tenu de l'absence de détails sur le programme économique pour le moment et des discussions en cours entre les différents partis politiques, il est assez difficile de mesurer l'impact spécifique des politiques qui seraient mises en place et comment elles le seraient », soulignent les analystes de Citi.

Longtemps opposé à la réforme des retraites adoptée l'an dernier par le gouvernement d'Elisabeth Borne, le RN se fait plus énigmatique sur le sujet depuis l'annonce de la dissolution. Le parti présidé par Jordan Bardella pourrait-il envisager l'instauration d'une taxe spéciale sur les banques, comme il l'a laissé entendre par le passé et comme d'autres partis populistes au pouvoir en Europe en ont adopté ? C'est une éventualité pour les analystes de Jefferies, qui obser-

vent néanmoins que « le problème a été surmonté dans les pays où elle est appliquée ». A leurs yeux, « ces risques sont aujourd'hui surévalués ».

## Des projets déjà gelés

Les banquiers, eux, sont aussi dans l'expectative. « On a regardé le contenu du programme sur le plan fiscal, mais on n'a rien trouvé d'explicite, confie le patron d'un établissement patrimonial. En creusant, on trouve ces dernières années des projets de mesures fiscales comme un impôt sur la fortune immobilière, et une nationalisation des autoroutes... le genre de mesure qui aurait forcément un impact sur l'économie et donc sur le secteur bancaire ».

Dans une lettre envoyée à ses clients, cet établissement a listé les impacts économiques observés cette semaine, entre hausse des taux et valeurs bancaires chahutées. « Il n'y a pas d'effacement chez nos clients, mais un besoin d'être bien informés, ainsi qu'une bonne dose d'attente ». Un gros investissement immobilier vient d'être gelé par un client, en attendant d'y voir plus clair. ■

## annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
Liberté - Égalité - Fraternité  
PRÉFET DES HAUTS-DE-SEINE  
Direction de la citoyenneté et de la légalité  
AVIS DE PARTICIPATION DU PUBLIC  
PAR VOIE ÉLECTRONIQUE  
COMMUNE DE FONTENAY-AUX-ROSES

Une procédure de participation du public par voie électronique d'une durée de 33 jours est organisée du lundi 1<sup>er</sup> juillet 2024 à 9 heures au vendredi 2 août 2024 à 17 heures inclus portant sur la demande d'autorisation environnementale, requise au titre de l'article L.181-1 du code de l'environnement et présentée par la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP), afin d'assurer l'adaptation de son centre dédié à la maintenance d'un parc d'autobus fonctionnant au gaz naturel pour véhicule (GNV) à Fontenay-aux-Roses, 3, avenue de la Division Leclerc. Ces installations sont classées au titre du code de l'environnement sous les rubriques suivantes :

Rubrique CPE	Caractéristique de l'installation	Régime
1413-1	Débit total de GNV en sortie du système de compression de 6 800 Nm³/h	A
1435-3	Stations-service : Diesel : volume annuel de 3 824 m³	DC
2910-A-2	Chauffe-eau générale : fonctionnant au gaz naturel => puissance totale de 1,84 MW	DC
2930-1-b	Hall de maintenance : Surface de 3 960 m²	DC
4718	Stockage de gaz inflammable de 11 tonnes	DC

A = Autorisation, DC = déclaration avec contrôle.

La participation du public par voie électronique concernera quatre communes du département des Hauts-de-Seine : Fontenay-aux-Roses, Châtillon, Clichy-Montfermeil et Le Plessis-Robinson.

Le siège de cette participation est situé à la préfecture des Hauts-de-Seine, dans les locaux de la Direction de la citoyenneté et de la légalité - bureau de l'environnement, des installations classées et des enquêtes publiques, situés au 7ème étage du centre administratif départemental, 167, avenue Joliot-Curie, à Nanterre.

Pendant toute la durée de la participation, le dossier soumis à cette procédure, comportant notamment la demande d'autorisation et la décision rendue par le Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable (CGEDD) en date du 27 janvier 2022 dispensant la RATP de la réalisation d'une évaluation environnementale, sera mis à la disposition du public :

- en format numérique, sur le site dédié au projet : <https://www.registre-numerique.fr/ratp-fontenay-aux-roses>
- en format numérique, sur le site internet de la préfecture des Hauts-de-Seine : <https://www.hauts-de-seine.gouv.fr/>

- en format papier, à la préfecture des Hauts-de-Seine, sur demande de rendez-vous à envoyer au plus tard le 29 juillet 2024, à l'adresse : [pref-enquetes-publiques-dre@hauts-de-seine.gouv.fr](mailto:pref-enquetes-publiques-dre@hauts-de-seine.gouv.fr)

Des demandes d'informations complémentaires sur le dossier pourront être adressées aux représentants du responsable de projet, par courriel ou par téléphone :

Madame Marlène VITURAT  
courriel : [marlene.viturat@ratp.fr](mailto:marlene.viturat@ratp.fr) - tél : 07 61 39 92 61

Monsieur José HIDRIO  
courriel : [jose.hidrio@ratp.fr](mailto:jose.hidrio@ratp.fr) - tél : 06 20 37 04 77

Pendant toute la durée de la participation, le public pourra faire parvenir ses observations et propositions par voie électronique :

- à l'adresse dédiée au projet : [ratp-fontenay-aux-roses@mail.registre-numerique.fr](mailto:ratp-fontenay-aux-roses@mail.registre-numerique.fr)

- à l'adresse de la préfecture des Hauts-de-Seine : [pref-enquetes-publiques-dre@hauts-de-seine.gouv.fr](mailto:pref-enquetes-publiques-dre@hauts-de-seine.gouv.fr)

A l'issue de la participation du public, le préfet des Hauts-de-Seine prendra une décision d'autorisation environnementale assortie de prescriptions ou une décision de refus.

Au plus tard à la date de publication de la décision qui sera prise, seront publiés pendant trois mois sur le site internet de la préfecture des Hauts-de-Seine, la synthèse des observations et propositions du public, avec l'indication de celles dont il a été tenu compte, les observations et propositions déposées par voie électronique, ainsi que dans un document séparé, les motifs de la décision.

Le préfet,  
Pour le préfet et par délégation,  
Le secrétaire général  
Pascal Gauci

EP 24-361 / contact@pubilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes  
en corps minimal de 6 points dict.

Le calibrage de l'annonce est établi ce fillet à fillet.  
Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

# La Mutualité française appelle à faire barrage à l'extrême droite

La fédération nationale de la Mutualité française prône un « vote en soutien aux valeurs de la République, démocratique, laïque et sociale ».

Amélie Laurin

Dans la campagne des législatives, les mutuelles n'ont pas les pueurs du Medef. Alors que le syndicat des patrons met en garde contre la tentation de « réformes coûteuses », dans une déclaration « anti-populistes » qui ne cible pas explicitement le Rassemblement national (RN), la Fédération nationale de la Mutualité française (FNMF) demande explicitement aux électeurs de faire barrage à l'extrême droite.

« A la veille d'échéances électorales majeures pour l'avenir de notre pays, la Mutualité française appelle à la mobilisation et au vote en soutien aux valeurs de la République, démocratique, laïque et sociale », annonce la fédération professionnelle qui regroupe près de 500 mutuelles, dans un communiqué diffusé mercredi. Essentiellement active dans la santé, la prévoyance et l'épargne (par opposition aux mutuelles d'assurance dommages membres de France Assureurs), l'organisation présidée par Eric Chenut

revendique la couverture de plus de 32 millions de Français. Ses principaux membres sont Aésio, Malakoff Humanis ou encore le groupe Vov (MGEN et Harmonie Mutuelle).

## « Incompatible avec les valeurs républicaines »

« Les propositions sociales, fondées sur un principe de préférence ou de priorité nationale, inspirées par l'extrême droite sont incompatibles avec les valeurs républicaines d'égalité et de fraternité », juge la Mutualité française. Pour ses membres, qui sont des sociétés à but non lucratif, « l'exclusion des plus fragiles, l'anathème contre des minorités, le rejet de

l'autre, la remise en cause de l'Etat de droit et des libertés publiques, ainsi que les raccourcis "attrape-tout" démagogiques ne peuvent qu'être les ferments d'une société qui divise ».

Ce n'est pas la première fois que les mutuelles se jettent dans l'arène politique. Lors de la présidentielle de 2022, elles avaient appelé à « buter l'extrême droite en votant pour Emmanuel Macron » lors du deuxième tour qui opposait le président sortant à Marine Le Pen, la candidate du RN. La Mutualité française a également l'habitude de prendre position sur des sujets de société, comme la révision de la loi bioéthique en 2021. Elle avait alors soutenu l'élargissement de la pro-

création médicalement assistée (PMA) à toutes les femmes.

Ces derniers mois, elle s'est aussi prononcée en faveur d'une « évolution de la loi qui permette une fin de vie libre et choisie », en amont du débat sur le projet de loi sur l'accompagnement des malades et de la fin de vie, dont les travaux ont été stoppés net par la dissolution de l'Assemblée nationale dimanche.

Outre l'assurance santé, les mutuelles sont des acteurs importants du système de soins, en tant que gestionnaires de cliniques, de centres de santé ou de rééducation et d'Ehpad. Malgré son poids économique dans le secteur de la santé, la FNMF balaie les enjeux financiers et se dit guidée par son ADN de « mouvement social ».

Dans l'actuelle campagne pour les législatives, elle appelle à « défendre la Sécurité sociale et assurer son financement, socle d'une protection sociale solidaire et universelle », et à « remettre en cause la financiarisation du système de santé et des secteurs médico-sociaux ». Au-delà du champ d'action traditionnel des mutuelles, la fédération souhaite aussi une « mobilisation démocratique » pour « renforcer la place de l'Économie Sociale et Solidaire » (ESS) ou encore « investir dans la lutte contre la désinformation ». ■

## Le patron de Bpifrance prend position

Nicolas Dufourcq sort de sa réserve. Selon L'Informé, le directeur général de la banque publique Bpifrance a envoyé un message à des entrepreneurs, rassemblés sous la bannière du Coq Vert (entreprises engagées pour la transition écologique), pour appeler à soutenir « les candidats du centre, de tous horizons, qui ont voté les lois qui depuis 15 ans nous ont permis d'avancer dans la bonne direction ». Interrogé par le média, il assure « ne pas prendre position pour le parti Renaissance ». « C'est un appel à voter pour des candidats qui sont dans le bon sens économique », estime Nicolas Dufourcq qui qualifie de « programmes de dingue » les projets du Rassemblement national et de LFI.



## en bref



## La finance privée pourrait devenir systémique, selon le superviseur

**FONDS** Les fonds de dette privée et les sociétés de private equity pourraient se développer à un point tel qu'ils pourraient avoir un impact sur la stabilité du système financier, selon le Comité européen du risque systémique, un superviseur européen. « Si la croissance rapide du financement privé observée ces dernières années devait se poursuivre, le secteur pourrait devenir systématiquement pertinent », a déclaré le CERS dans un rapport publié jeudi, plaçant pour plus de transparence sur le secteur.

## annonces judiciaires &amp; légales

## AVIS D'ENQUETE PUBLIQUE

Modification n°2 du Plan Local d'Urbanisme de la commune de Houdan

Par arrêté n°ART-AG-2024-004 en date du 15 mai 2024, Monsieur le Maire de Houdan a prescrit l'ouverture d'une enquête publique relative au projet de modification n°2 du Plan Local d'Urbanisme (PLU) de la commune de Houdan.

A cet effet, Madame MORVANT Brigitte a été désignée en qualité de Commissaire enquêteur par le Tribunal administratif de Versailles.

L'enquête publique se déroulera à la mairie de Houdan du mercredi 5 juin 2024 à 9h00 au lundi 8 juillet 2024 à 12h, aux jours et heures habituels d'ouverture.

Le dossier d'enquête publique sera consultable en mairie. Il pourra également être consulté en ligne à l'adresse suivante : vilehoudan.fr

Le commissaire enquêteur se tiendra à la disposition pour recevoir ses observations et propositions écrites et orales à la Mairie de Houdan (69 grande rue - 78550 HOUDAN) :

- Mercredi 5 juin 2024 de 9h à 12h

- Mardi 25 juin 2024 de 15h à 20h

- Lundi 8 juillet 2024 de 9h à 12h

Et assurera une permanence téléphonique :

- Vendredi 14 juin 2024 de 9h à 12h

Pendant toute la durée de l'enquête, des observations sur le dossier pourront être consignées sur le registre d'enquête prévu à cet effet. Elles pourront également être adressées, par écrit, au commissaire enquêteur à l'adresse suivante : Mairie de Houdan - 69 Grande rue - 78550 HOUDAN ou par courrier électronique envoyé à l'adresse suivante :

contact@vilehoudan.fr

Un mois après la clôture de l'enquête, le rapport et les conclusions du commissaire-enquêteur seront transmis au Maire de Houdan.

A l'issue de l'enquête, le public pourra consulter le rapport et les conclusions, pendant un an, à la mairie, aux jours et heures habituels d'ouverture.

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.

Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.

Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

## ÉPARGNANTS FAUT-IL AVOIR PEUR ?

Demain, chez votre marchand de journaux



Les Echos  
Le Parisien  
ANNONCES

Publiez vos ventes aux enchères immobilières dans Les Echos

annonces.lesechosleparisien.fr

01 87 39 70 08

## BNP Paribas et BPCE accélèrent leur offensive dans le paiement

## BANQUE

Les deux géants bancaires français ont annoncé le projet de créer une plateforme technologique commune.

Une coentreprise devrait voir le jour d'ici la fin de l'année.

Romain Gueugneau  
et Edouard Lederer

Les banques françaises continuent de muscler leur jeu en matière de paiement. Alors que Crédit Agricole et Worldline travaillent au lancement de leur coentreprise destinée à couvrir le marché hexagonal, BNP Paribas et BPCE sortent à leur tour du bois : les deux géants bancaires ont annoncé jeudi soir leur intention de bâtir une plateforme technologique commune de paiements, un « processeur » qui sera logé dans une nouvelle coentreprise restant à créer.

« Ce processeur aura vocation à traiter l'ensemble des paiements par carte en Europe de BNP Paribas et BPCE, soit 17 milliards de transactions, et pourra également s'adresser à d'autres banques », écrivent les deux partenaires dans un communiqué. Un investissement de 200 millions d'euros est annoncé entre 2024 et 2028, partagé à parité entre les deux groupes.

## Concurrencer les industriels du secteur

« En construisant ce processeur mutualisé, qui est le cœur technologique d'une chaîne de paiements, BNP Paribas et BPCE vont partager une infrastructure qui sera hébergée dans une société de plein exercice, avec son propre management et une réelle indépendance technologique », détaille Yves Tyrode, directeur général de BPCE en charge du digital et des paiements.

« L'ambition, c'est que ce processeur soit leader en France et parmi les trois premiers en Europe, puisqu'il est ouvert : il a vocation à être en compétition avec d'autres processeurs industriels existants aujourd'hui », ajoute Thierry Laborde, directeur général délégué de BNP Paribas. Il

apparaît notamment comme un concurrent direct de la future coentreprise entre Crédit Agricole et Worldline. Le nouvel outil pourra également être mis à profit pour intégrer les innovations, comme la solution de paiement instantanée paneuropéenne Wero, dont le lancement en France vient d'être décalé à l'automne.

Outre des économies de coûts, les deux banques mettent en avant la souplesse de leur nouvelle infrastructure, qui leur permettra de mettre en œuvre plus rapidement les nouvelles technologies de paiement adoptées par les clients comme les commerçants.

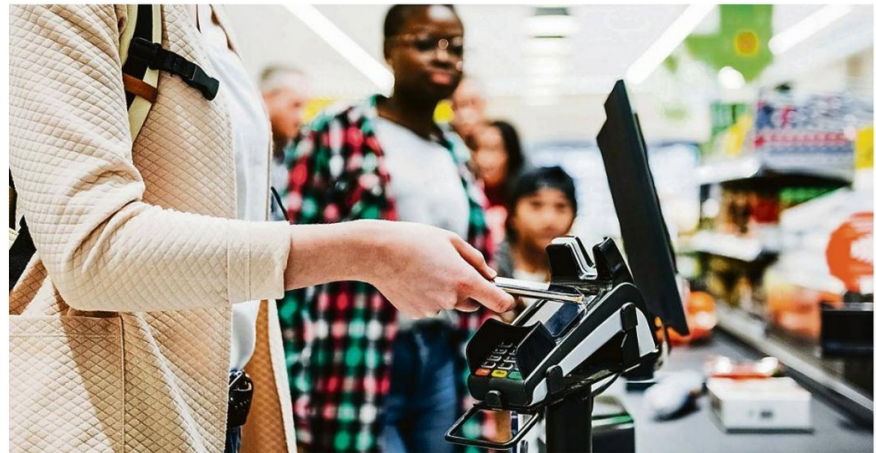
Les deux groupes se connaissent bien. Ils sont déjà partenaires depuis près de vingt ans via leur éditeur de logiciels de paiements commun Partecis, créé en 2005. Cette structure servira de base pour construire la nouvelle entité (qui n'a pas encore de nom). « Nous sommes déjà très complémentaires sur les segments de clients, et sur les compétences technologiques », explique Yves Tyrode, alors que les deux banques assurent déjà 30 % des opérations par carte en France. La mutualisation de l'ensemble ne

concernera en revanche pas la politique commerciale, puisque chaque banque continuera à traiter de son côté sa propre clientèle.

## Mieux à deux

Plusieurs scénarios ont été étudiés avant de choisir d'investir ensemble sur des infrastructures et des programmes internes. Celle d'une association avec un spécialiste des paiements, par exemple, comme a choisi de le faire Crédit Agricole avec Worldline. Des discussions ont bien eu lieu avec l'italien Nexi, mais elles n'ont pas abouti, comme l'avait révélé « La Lettre ». « La solution [entre banques] présente plus d'avantages que d'inconvénients », estime Thierry Laborde.

Avant de lancer cette nouvelle entité, a priori d'ici la fin de l'année, les deux groupes bancaires devront consulter leurs partenaires sociaux respectifs, ainsi que ceux de leur coentreprise déjà existante (Partecis). Une fois les accords obtenus, l'entreprise pourra être créée et de nouvelles équipes constituées. Les effectifs seront « significativement plus importants » que la centaine de salariés qui composent actuellement Partecis. ■



Les grands groupes bancaires français se mettent peu à peu en ordre de bataille pour couvrir les métiers du paiement. Photo iStock

## La fintech américaine Stripe renforce sa présence en France

## PAIEMENT

Lors de sa conférence annuelle organisée jeudi à Paris, la pépite californienne des paiements a annoncé une série de nouveautés à destination de ses clients.

Une attention particulière a été portée au marché français.

Tifenn Clinkemaiillé

Stripe continue d'étendre son influence en France. Partenariat renforcé avec le réseau Cartes Bancaires (CB) mais aussi alliance avec Alma, fintech tricolore de paiement fractionné... La pépite américaine des paiements a multiplié les annonces à destination du marché français, à l'occasion de sa conférence annuelle organisée ce jeudi à Paris. « Plus de 50 % des entreprises du CAC40 font désormais confiance à Stripe », déclare aux « Echos »

John Collison, cofondateur de la fintech qui a déménagé son siège à Dublin. Dernière recrue, après notamment TFI ou Mistral AI : le champion français de l'hôtellerie Accor qui a annoncé, mardi, faire de Stripe son partenaire en matière de paiement.

Le groupe qui possède plus de 40 marques d'hôtels - dont Fairmont, Sofitel ou Ibis - et 5.600 établissements répartis dans plus de 110 pays utilisait jusqu'ici plusieurs systèmes de paiement, et différents prestataires. « Avec Stripe, Accor a pu mettre en place un système centralisé unique pour les réservations en ligne de tous ses établissements hôteliers », s'est félicité la fintech.

**Valorisation de 65 milliards** Autre annonce de poids : la plateforme a annoncé renforcer son partenariat avec le réseau français CB. Il sera désormais possible pour les commerçants qui proposent à leurs clients de payer via Apple Pay ou sur les terminaux de paiement de Stripe de faire passer les flux par CB.

Pour les commerçants, l'enjeu est financier. Jusqu'ici, lorsqu'un client payait via Apple Pay ou un terminal

Stripe, les flux étaient gérés par les réseaux Visa ou MasterCard. Or les frais des deux géants américains sont élevés. « Selon les commerçants, CB serait entre trois et dix fois moins cher », affirme Alexandre Poutraud, responsable business et développement chez CB.

## Le GIE Cartes Bancaires a lancé une contre-attaque, notamment sur le front du numérique.

Ce partenariat est aussi important pour CB. Alors que le réseau géré par les banques françaises traitait plus de 90 % des flux de paiements dans le pays il y a quelques années, cette part de marché est tombée à 80 %. Dans le même temps, les volumes ont explosé. La perte de terrain est donc réelle.

En réaction, le GIE Cartes Bancaires a donc lancé, il y a un an, une contre-attaque, notamment sur le front du numérique. « Il est essentiel pour nous de travailler avec des acteurs comme Stripe, qui contribue aujourd'hui à la croissance des paie-

ments en France », reconnaît Alexandre Poutraud. Pour permettre à ses clients commerçants de vendre plus, Stripe a également annoncé un partenariat avec Alma, solution française de paiement fractionné. Avec près de 4 millions d'utilisateurs actifs, la plateforme se targue d'être « un véritable levier de croissance, qui permet aux clients de Stripe d'augmenter leurs revenus de 20 % ». Elle vise de son côté à s'internationaliser. Car sa méthode de paiement sera accessible en un clic pour tous les clients de la fintech.

Pour Stripe, le marché français est stratégique. « Il y a une vraie renaissance en France, certaines des meilleures entreprises d'intelligence artificielle sont basées ici, souligne son cofondateur John Collison. Et nous voulons être sûrs que toutes les grandes entreprises utilisent Stripe. » Si la morosité post-pandémie a pesé sur l'entreprise, l'heure est à l'enthousiasme retrouvé, assure son cofondateur. Dernièrement valorisée 65 milliards de dollars, Stripe vaut certes nettement moins qu'à son pic en 2021 (95 milliards de dollars), mais plus qu'en mars 2023, lorsque sa valorisation était tombée à 50 milliards de dollars. ■



# Terraform va payer près de 4,5 milliards de dollars à la SEC

## CRYPTOMONNAIES

**La plateforme singapourienne Terraform Labs a conclu un accord avec le gendarme boursier américain pour mettre fin aux poursuites consécutives à la chute de la cryptomonnaie Terra US.**

**Son fondateur Do Kwon rejoint la liste des stars déchues des cryptos.**

Amélie Laurin

Accusé d'une fraude massive sur le marché des cryptoactifs, Terraform Labs passe à la caisse. La société singapourienne a accepté mercredi de payer 4,47 milliards de dollars pour mettre fin aux poursuites de la Securities and Exchange Commission (SEC), le gendarme américain des marchés financiers. Un montant record dans l'univers des cryptos.

L'accord, qui doit encore être validé par un juge de New York, prévoit que Terraform mette fin à ses activités « dès que possible ». Il demande aussi l'approbation d'un plan de liquidation, en vertu du cha-

pitre 11 de la loi américaine sur les faillites. « L'entrée en vigueur de ce jugement garantirait un retour maximal des fonds aux investisseurs lésés et mettrait Terraform définitivement hors d'état de nuire », s'est félicitée la SEC dans un courrier à la cour.

Ces sanctions interviennent deux ans après l'effondrement, en mai 2022, de la valeur du « stablecoin » Terra US, un jeton adossé au dollar, et de la crypto Terra Luna à laquelle il était lié. La chute de ces monnaies virtuelles développées par Terraform avait fait perdre 40 milliards de dollars aux investisseurs et ébranlé le monde des cryptomonnaies.

**Une amende initiale de 5,3 milliards de dollars.** L'accord avec la SEC a été conclu après qu'un jury a déclaré Terraform et son cofondateur, Do Kwon, coupables de fraude, à l'issue d'un procès civil en avril. Do Kwon fait toujours l'objet d'une procédure pénale relative à la vente du Terra US. Il lui est reproché d'avoir menti sur la nature stable de cette monnaie virtuelle et d'avoir tenté d'en manipuler le cours.

Initialement, la SEC avait demandé au juge une amende de 5,3 milliards de dollars. De son côté, Terraform soutenait ne rien devoir payer, arguant que la plupart de ses stablecoins étaient vendus à l'étranger. La société singapourienne va finalement payer environ 3,59 mil-

liards de dollars, plus les intérêts et une pénalité de 420 millions de dollars, selon les documents déposés au tribunal du district sud de New York (Manhattan). Elle n'a pas fait de commentaire sur la sanction annoncée mercredi.

## Sur les traces de FTX et Binance

Le reliquat des 4,47 milliards de dollars incombe à Do Kwon. Ce dernier devra s'acquitter de 204 millions de dollars et verser une somme équivalente destinée à être redistribuée aux investisseurs lésés. Le Sud-Coréen se voit interdit d'exercer des fonctions de dirigeant ou d'administrateur d'une société cotée aux États-Unis.

En fuite après la chute de Terra US, Do Kwon a été arrêté au Monténégro en 2023 et condamné pour avoir utilisé un faux passeport. Les autorités américaines et coréennes se disputent, depuis, son extradition. Avant lui, Sam Bankman-Fried (SBF), le fondateur de FTX, a été condamné à 25 ans de prison cette année aux États-Unis, après la retentissante faillite de sa plateforme de trading de cryptos. Le grand ménage dans les cryptos a aussi touché Changpeng Zhao (CZ). Fin avril, le fondateur de Binance s'est vu infliger quatre mois de prison pour blanchiment d'argent. Fin 2023, sa société avait payé 4,3 milliards de dollars de pénalités aux autorités américaines. ■

# Comment l'IA rebat les cartes pour les mineurs de cryptos

## CRYPTOMONNAIES

**Aux Etats-Unis, les mineurs de cryptos, qui valident les transactions, ont vu leurs revenus fondre ces dernières semaines.**

Joséphine Boone

Le 20 avril dernier, comme tous les quatre ans, le monde des cryptos a encaissé le choc. Celui du « halving », cette réduction soudaine des récompenses attribuées aux mineurs de cryptomonnaies, en contrepartie de leur travail de vérification des transactions. Et même si le prix des monnaies virtuelles est largement remonté ces huit derniers mois, les conséquences sont toujours violentes pour l'industrie du minage.

Avec le halving, il devient beaucoup moins rentable de créer de nouvelles unités de bitcoin, la reine des cryptos, alors que l'activité demeure très gourmande en énergie. Une gigantesque quantité d'électricité est nécessaire pour alimenter les ordinateurs qui calculent nuit et jour pour valider des transactions cryptées. Les serveurs et les machines sont entreposés dans d'immenses hangars dans diverses régions du globe où l'électricité est relativement bon marché.

## Data centers à tout prix

A la recherche de nouvelles sources de profits, les mineurs américains de cryptomonnaies lorgnent de plus en plus sur le boom de l'intelligence artificielle (IA). Celui-ci entraîne une très forte hausse de la demande de puissance de calcul et, en conséquence, d'espace dans les data centers. Si bien que les entre-

prises qui développent les grands modèles d'IA approchent désormais les spécialistes du minage de cryptos pour exploiter leurs infrastructures informatiques.

La nouvelle pépite américaine de l'IA, CoreWeave, valorisée à près de 20 milliards de dollars, a ainsi proposé de racheter pour un milliard de dollars l'Américain Core Scientific, spécialiste dans le minage de bitcoin. Une offre que ce dernier a poliment déclinée jeudi dernier. « Le conseil d'administration a estimé que la proposition de CoreWeave sous-évaluait considérablement la valeur de l'entreprise et qu'elle n'était pas dans l'intérêt de la société et des actionnaires », a-t-elle répondu.

**Les entreprises d'intelligence artificielle s'intéressent de plus en plus aux immenses infrastructures informatiques des mineurs de cryptos.**

En réalité, quelques jours auparavant, CoreWeave avait annoncé un partenariat avec cette même entreprise de minage de cryptomonnaies, qui pourrait engendrer des revenus à hauteur de... 3,5 milliards de dollars sur une dizaine d'années. Donnant ainsi un premier aperçu de la montagne de profits dont pourraient bénéficier les mineurs américains s'ils se convertissent à l'IA.

## Consolider l'activité des mineurs

Le patron de Core Scientific, Adam Sullivan, a confié vouloir faire de ses centres de données basés au Texas « la plus grande installation de GPU

consacrée à l'IA, probablement dans le monde entier ». Les GPU sont ces puces graphiques qui permettent notamment d'entraîner les grands modèles d'IA. C'est le nerf de la guerre aujourd'hui.

La construction de data centers est gourmande en argent et en temps : il est particulièrement difficile de les raccorder à des sources d'énergie suffisantes et abordables. Un temps que n'ont pas les sociétés qui se lancent dans la course à l'IA si elles veulent maintenir le cap.

**Etre payés pour cesser de consommer de l'électricité** Ces tractations ont fait bondir le cours des sociétés minières en fin de semaine dernière. Avec le refus de l'offre de CoreWeave, Core Scientific a gagné 16 % jeudi dernier, alors que l'entreprise est tout juste sortie, en janvier, d'un placement sous le régime américain des banqueroutes.

« Pour les mineurs américains de cryptos qui sont structurellement en pertes, comme Core Scientific, ce tournant a du sens. Il leur faut d'autres sources que le minage, car l'électricité leur coûte beaucoup trop cher », commente Sébastien Gouspillou, le patron de BBGS Mining, une société européenne de minage. Depuis plusieurs années, les mineurs américains sont restraints dans leur consommation d'énergie par les autorités locales, qui les paient en échange de l'arrêt de leurs activités. Ces « clauses d'effacement » sont devenues une véritable source de revenus pour eux, à défaut de gains liés aux cryptos.

En Europe, l'allemand Northern Data a déjà entamé son virage vers l'IA. Cette entreprise de minage est parvenue à se procurer des milliers de puces H100 de Nvidia, qu'elle se prépare à fournir aux entreprises européennes d'IA d'ici à l'été. ■



Un jury a déclaré Terraform et son cofondateur, Do Kwon, coupables de fraude, à l'issue d'un procès en avril. Do Kwon est aux mains des autorités du Monténégro depuis l'an dernier. Photo Sava Prelevic/AFP

## annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
Liberté - Égalité - Fraternité  
VILLE DE BOULOGNE-BILLANCOURT  
Le Maire de Boulogne-Billancourt  
AVIS DE PARTICIPATION  
DU PUBLIC  
PAR VOIE ÉLECTRONIQUE  
Avis d'ouverture d'une procédure de participation du public par voie électronique, préalable à la délivrance d'un permis d'aménager relatif aux espaces publics de l'île Seguin,  
dans la ZAC Seguin-Rives-de-Seine à Boulogne-Billancourt

Par arrêté du 6 juin 2024, M. le Maire de Boulogne-Billancourt a organisé une procédure de Participation du public par voie électronique :

Du lundi 1<sup>er</sup> juillet 2024 à 8h30  
au mercredi 31<sup>er</sup> juillet 2024 à 23h59 inclus,  
Soit pendant une durée de 31 jours consécutifs,

Ayant pour objet la demande de permis d'aménager, déposée le 12 mars 2024 par la Société publique locale Val de Seine Aménagement, pour la réalisation des espaces publics de l'île Seguin, savoir le jardin public, la voie centrale qui relie les deux pointes les VRD, le parvis Dayé, l'esplanade du Pont Renault et une partie des berges de l'île, dans la ZAC Seguin-Rives-de-Seine à Boulogne-Billancourt. La demande de permis d'aménager et la procédure de PPVE sont requises à raison de la situation partielle de ces espaces dans le champ de visibilité notamment des monuments protégés suivants : la cité de la céramique de Sèvres, le collège arménien de Sèvres, la glacière de l'ancien château de Bellevue à Meudon.

La participation du public par voie électronique est organisée selon les modalités définies aux articles L. 123-19, R. 123-46-1 et D123-46-2 du Code de l'environnement.

Au plus tard à compter de l'ouverture de la participation du public et pendant toute sa durée, l'ensemble du dossier sera mis à disposition du public sur le site dédié : <https://www.registre-numerique.fr/ppve-ile-seguin-boulogne-billancourt>

Le dossier contient :

- la note d'information sur le contexte juridique et administratif de la participation du public,
- le dossier de demande de permis d'aménager déposé le 12 mars 2024 par la Société publique locale Val de Seine Aménagement (ref PA 92012 24 0001),
- la mention des autres autorisations nécessaires pour réaliser le projet,
- la demande d'avis d'actualisation de l'étude d'impact de la ZAC Seguin Rives de Seine présentée par la SPL Val de Seine Aménagement le 10 janvier 2022, requise le 13 janvier suivant,
- l'avis de la Mission régionale d'autorité environnementale (MRAE) d'Ile-de-France du 10 Février 2022 (N°MRAE APJ-IF-2022-001) concluant à la nécessité d'actualiser l'étude d'impact de la ZAC Seguin Rives de Seine à Boulogne-Billancourt,
- l'étude d'impact actualisée et son résumé non technique,
- la note de présentation synthétique du projet des espaces publics de l'île Seguin,
- la demande d'avis sur l'étude d'impact actualisée en date du 19 mars 2024 transmise par la Ville à GPSO,
- l'avis de l'autorité environnementale du 29 mai 2024 sur l'étude d'impact actualisée de la ZAC Seguin Rives de Seine, le même en réponse de la Société publique locale Val de Seine Aménagement à l'avis de l'autorité environnementale,

- les avis des services consultés sur la demande de permis d'aménager.

Pendant toute la durée de participation du public, les éventuelles observations, propositions ou questions du public seront uniquement consignées par voie électronique sur le registre dématérialisé accessible à l'adresse dédiée : [ppve-ile-seguin-boulogne-billancourt@mail.registre-numerique.fr](mailto:ppve-ile-seguin-boulogne-billancourt@mail.registre-numerique.fr). Pendant toute la durée de la participation du public, le dossier et le registre dématérialisés seront également mis à disposition du public gratuitement sur un poste informatique situé dans les locaux de la Mairie de Boulogne-Billancourt, siège de l'autorité organisatrice de la procédure de participation du public :

25, avenue André Morizet  
92100 Boulogne-Billancourt  
Direction de l'urbanisme réglementaire 2<sup>ème</sup> étage  
Porte 9

Les horaires d'accès au poste informatique sont les suivants :

- Du lundi au mercredi, de 8h30 à 12h30 et de 13h30 à 17h30
- Le jeudi de 8h30 à 12h30 et de 13h30 à 19h00 ;
- Le vendredi de 8h30 à 16h30.

Pendant toute la durée de la procédure et sur demande expresse, une version papier du dossier soumis à la participation du public sera mise en consultation uniquement sur place à la direction de l'urbanisme réglementaire de la Mairie de Boulogne-Billancourt, 25 avenue André Morizet 92100 Boulogne-Billancourt. 2<sup>ème</sup> étage - Porte 9, dans les conditions suivantes :

Pour être recevable, toute demande de consultation en version papier du dossier doit être exclusivement adressée, soit par courriel à l'adresse suivante : [ppveileseguin@mairie-boulogne-billancourt.fr](mailto:ppveileseguin@mairie-boulogne-billancourt.fr) soit par téléphone au 01 55 18 49 32 du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 13h30 à 17h. Les coordonnées du demandeur seront explicitement précisées dans la demande (nom, adresse, téléphone, courriel) afin de définir un rendez-vous.

Toute demande doit intervenir au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la fin de la procédure de participation. La mise à disposition du dossier sur support papier intervient alors au plus tard le deuxième jour ouvré suivant celui de la demande, aux mêmes horaires que ceux prévus pour l'accès au poste informatique.

À l'expiration de la participation du public par voie électronique, soit le 31 juillet 2024 à 00h00, le registre dématérialisé sera automatiquement clos, et le Maire de la ville de Boulogne-Billancourt, en sa qualité d'autorité organisatrice de la procédure, rédigera le document de synthèse relatant son déroulement et recensant les observations, questions et propositions déposées par le public sur le registre électronique dédié, avec l'indication de celles dont il a été le cas échéant tenu compte.

Le dossier soumis à participation du public par voie électronique et le document de synthèse susvisé seront ensuite publiés pendant une durée minimale de 3 mois sur le site internet dédié à la procédure : <https://www.registre-numerique.fr/ppve-ile-seguin-boulogne-billancourt> ainsi que sur le site internet de la ville de Boulogne-Billancourt : <https://www.boulognebillancourt.com/mairie/urbanisme-et-grands-projets/participation-du-public-par-voie-electronique>

L'autorité compétente pour statuer sur la demande de permis d'aménager est M. le Maire de Boulogne-Billancourt, qui statuera par arrêté.

Toute information concernant le projet d'aménagement pourra être sollicitée auprès du responsable de projets :

SPL VAL DE SEINE AMÉNAGEMENT  
696 RUE YVES KERMEN  
92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

Le Maire  
Pierre-Christophe BAGUET  
EP 24-323 / [contact@publilgal.fr](mailto:contact@publilgal.fr)

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.

Le calibrage de l'annonce est établi de fil à fil.

Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.



**SÉANCE DU 13 - 06 - 2024**  
CAC 40 : 7708,02 (-1,99 %) NEXT 20 : 10988,2 (-2,70 %)  
CAC LARGE 60 : 8289,32 (-2,03 %)  
CAC ALL-TRADABLE : 5715,04 (-2,07 %)  
**DATE DE PROROGATION : 25 JUIN**

**VALEURS** ZONE INTERNATIONALE







# Les Echos

## PATRIMOINE

### DOSSIER SPÉCIAL PLACEMENTS À HAUTS RENDEMENTS

Lorsqu'on parle de placement à forte rentabilité, la Bourse demeure incontournable, mais doit être abordée avec prudence. La classe d'actifs obligataire fait son grand retour dans les portefeuilles des épargnants. Tour d'horizon des risques et opportunités du moment.



L'ÉDITO

de Marie-Christine Sonkin

### Le pari de l'obligataire

**S**ans risque la classe d'actifs obligataire ? N'en parlez pas à ceux qui ont pris de plein fouet la hausse de taux destinée à contrer l'inflation. Depuis, l'augmentation des rendements s'accompagne de perspective de politiques monétaires plus accommodante a créé des opportunités dont il serait dommage de se priver. Bien se positionner sur la courbe des taux relève toutefois d'un art qui n'est pas à la portée du premier épargnant venu.

Heureusement, il existe toute une gamme de placements plus faciles d'accès. L'assurance-vie en euros en est la tête de pont, mais pour accéder à de hauts rendements, il faut miser sur des produits plus offensifs... et plus risqués. Des produits qui s'affichent désormais comme de solides concurrents pour les investissements en actions. Du monde de « Tina » (« there is no alternative », il n'y a pas d'alternative), nous sommes passés à celui de « Tara » (il y a de vraies alternatives). Car malgré le début de correction sur le CAC 40, les niveaux actuels des Bourses mondiales incitent à la prudence même si les investisseurs peuvent aussi s'appuyer sur la perspective de confortables dividendes.

Dans ce match actions contre obligations, reste-t-il encore une place pour la pierre ? L'investissement locatif, pris dans l'état de taux encore élevés et une fiscalité sévère, n'offre pas de perspectives de rendement enthousiasmantes. Reste à se glisser dans des niches de marché assez éclectiques. D'un côté, celles de nouvelles SCPI qui profitent des prix d'un immobilier d'entreprise à la casse. De l'autre, les parkings, le petit placement dont les loyers, non réglementés, connaissent une flambée. De quoi se diversifier pour obtenir des rendements alléchants, une diversification d'autant plus nécessaire que la conjoncture est instable. ■



## Le moteur des dividendes

Emmanuel Schafroth

**A**près le beau rebond de 2023, la Bourse a pour suivi sa lancée en 2024, consommation de base et « utilities » (télécoms et services aux collectivités) étant les seuls secteurs en léger retrait cette année. « Les marchés bénéficient de chiffres macroéconomiques assez robustes, avec un rythme de croissance qui décélère aux États-Unis, tandis que l'Europe est en train de réaccélérer », explique Raphaël Thuin, directeur des stratégies de marchés de capitaux chez Tikehau Capital. Après l'inflexion du discours de la Fed au dernier trimestre 2023, les investisseurs étaient allés un peu vite en besogne, en anticipant cinq ou six

baisses de taux de la part de la banque centrale américaine dès cette année. Ils sont redevenus plus raisonnables, ne tablant plus désormais que sur une ou deux baisses, et cette modération aurait pu nuire aux marchés d'actions. Pourquoi alors caracolent-ils ?

« Le marché actions semble moins obsédé par les problématiques monétaires. Il a intégré le cycle de désinflation et surtout évacué ce qui était auparavant considéré comme un risque extrême : la possibilité d'une hausse supplémentaire des taux », estime Raphaël Thuin. De quoi apporter de la sérénité. D'autres facteurs contribuent à la bonne tenue du marché. « La dynamique des résultats reste très positive et les entreprises ne cessent d'impression-

ner sur ce point, se félicite Raphaël Thuin. Par ailleurs, la thématique de l'intelligence artificielle reste porteuse, grâce à Nvidia, qui n'a pas déçu malgré des attentes élevées. »

### Le vent peut tourner

Alors que souffle un vent d'optimisme, la question est maintenant de savoir s'il ne risque pas de tourner. En France, la dissolution de l'Assemblée nationale fait souffler un courant d'air froid sur le CAC 40. L'intelligence artificielle va certainement rester un moteur économique dans les mois et les années à venir, mais les ardeurs pourraient se modérer : hormis pour Nvidia, elle n'est pas encore un facteur de revenus significatif pour les entreprises, y compris technologiques.

« Nous nous attendons à un ralentissement de la dynamique des résultats d'entreprises au deuxième semestre. »

**RAPHAËL THUIN**  
Directeur des stratégies  
de marchés de capitaux  
chez Tikehau Capital

Quant aux publications de résultats, elles pourraient être perturbées par le fait que les derniers chiffres aux États-Unis et en Europe pointent vers la persistance d'une inflation restant supérieure à l'objectif des banques centrales, même si elle n'est pas galopante. « Nous nous attendons à un ralentissement de la dynamique des résultats d'entreprises au deuxième semestre, notamment en raison d'un essoufflement de la consommation chez les moins fortunés, plus sensibles aux prix », explique Raphaël Thuin.

Si la direction des marchés n'est pas forcément très claire d'ici à la fin de l'année, le moment est opportun de se souvenir que les actions ont deux moteurs de performance : la plus-value qu'on peut tirer d'une



## Daniel FÉAU

BELLES ADRESSES - À PARIS ET AILLEURS

PARIS VI<sup>e</sup> - SAINT-GERMAIN-DES-PRÉS - 4 300 000 €  
Dans un bel immeuble en pierre de taille, appartement d'angle climatisé de 156 m<sup>2</sup> bénéficiant d'un balcon filant qui offre une vue dégagée sur l'église de Saint-Germain.

Profitant de 3,20 mètres de hauteur sous plafond, il comprend une entrée, un vaste salon-salle à manger, une cuisine dinatoire équipée et trois chambres, dont une suite parentale. Réf : 84563596 - Tél : 01 84 75 19 63

**CHRISTIE'S**  
INTERNATIONAL REAL ESTATE



## SPÉCIAL PLACEMENTS À HAUTS RENDEMENTS

hausse du titre, certes, mais aussi le rendement qu'on peut toucher par le versement d'un dividende. Ainsi, sans même espérer une hausse de l'action, on peut espérer une rémunération de 4 % ou plus d'un placement en actions. Ce rendement du dividende étant le rapport entre le dividende que va toucher l'actionnaire et le prix payé pour acheter l'action, il a tendance à baisser lorsque le marché boursier monte.

Pour autant, de nombreuses actions continuent d'offrir des rendements atteignant, voire dépassant, allègrement les 4 %. Cela tient au fait que les marchés n'ont pas monté de manière uniforme. A rebours de titans de la technologie américaine comme Tesla ou Nvidia, qui se payent 50 ou 60 fois les bénéfices attendus dans l'année à venir, certains titres sont valorisés de manière bien plus raisonnables, d'où des dividendes appréciables. C'est particulièrement le cas en Europe, où le marché dans son ensemble est bien moins cher qu'aux États-Unis.

Mais attention à ne pas se fonder uniquement sur le critère du rendement, qui peut être trompeur. D'abord, on fait parfois ce calcul sur la base du dernier dividende versé. Si le titre a chuté violemment dans la période récente, ce rendement

semble mécaniquement plus attractif, mais, par définition, on ne le touchera pas en achetant aujourd'hui l'action. Il s'agit bien d'évaluer si l'entreprise est suffisamment solide pour maintenir ce dividende, et une baisse en Bourse matérialise peut-être les doutes du marché à ce sujet.

### Les valeurs axées sur les mégatendances

Dans la banque, de nombreux acteurs offrent une combinaison de valorisation modeste et de forts rendements. Ainsi, BNP Paribas comme dans un secteur voisin Amundi, filiale de gestion d'actifs du Crédit Agricole, offrent des rendements attractifs. Bien placées avant la dissolution de l'Assemblée nationale, les banques sont aujourd'hui fragilisées, leur profitabilité devrait souffrir d'une détérioration de l'environnement macro-économique.

Pour limiter le risque de déception, les investisseurs doivent rester attentifs aux grandes tendances. « A monde moins optimiste et un environnement de taux plus élevés sont autant de contraintes sur la croissance globale et il faudra savoir sélectionner des valeurs positionnées sur les bastions résistants », résume Raphaël Thuin. Cela incite à cher-

### Performances des actions européennes par secteurs

Performances nettes, en euros et en %

	2022	2023	2024*
Services de communication	-12,26	+15,07	+3,26
Industrie	-16,88	+27,06	+7,92
Technologies de l'information	-28,67	+34,36	+11,25
Consommation discrétionnaire	-16,82	+15,89	+6,85
Consommation de base	-8,3	+1,51	-1,09
Energie		+36,93	+9,03
Finance	-3,06	+21,52	+9,93
Santé	-4,38	+8,4	+9,21
Matériaux	-9,17	+12,36	+4,43
Utilities	-8,14	+13,47	-4,81
MSCI Europe	-9,49	+15,83	+6,65

\* À fin avril

\* LES ECHOS / SOURCE : MSCI INDICES SECTORIELS SUR LE MARCHÉ EUROPÉEN

cher des valeurs axées sur les mégatendances ou le thème de la souveraineté européenne, dans la défense, la technologie, l'industrie ou l'énergie. Une valeur comme Saint-Gobain affiche un rendement

plus modeste que celles précédemment citées, mais sa forte dynamique de croissance laisse entrevoir un potentiel de plus-value. C'est moins évident pour Engie, mais l'énergéticien est un acteur clé de la

transition, et le rendement attendu à près de 8 % pour 2024 est très attractif.

### Le cas des foncières

La baisse de valorisation de certains

parts de SCPI a jeté un froid sur le secteur depuis la mi-2023. Mais c'est dès 2022 que les foncières cotées avaient violemment corrigé, sous l'effet de la hausse des taux, anticipant une catastrophe... qui n'a pas eu lieu. D'abord, elles ont évité le mur de la dette, trouvant des financements bancaires en remplacement de l'obligataire. L'année dernière, le coût moyen de refinancement d'une société comme Klépierre a même baissé. Ensuite, l'inflation joue positivement sur leurs revenus, grâce à une indexation des loyers dans la plupart des segments, le résidentiel allemand faisant exception.

Enfin, malgré la baisse de l'actif net réévalué par action, surtout dans les foncières de logement et de bureau, le secteur continue de se payer avec une décote beaucoup plus forte que la moyenne historique. S'il faut attendre les baisses de taux pour voir le secteur rebondir, les rendements actuels semblent tentants, si l'on se focalise sur les acteurs raisonnablement endettés et détenant des portefeuilles de qualité. Les belles foncières de commerce comme Unibail-Rodamco-Westfield ou Klépierre (4,3 % et 7,3 % de rendement respectivement) font figure de bons candidats. ■

## Cibler les gros coupons des produits structurés

Placements caméléons susceptibles de s'adapter à différents contextes financiers, ces produits tendent à produire d'alléchants coupons. Mais mieux vaut en identifier le fonctionnement pour ne pas se faire trop d'illusions.

Laurence Delain

5 %, 6 %, 10 %... Affichant des objectifs de performance de haut vol tout en protégeant le capital investi, les produits structurés ont toutes les raisons d'attirer les épargnants souhaitant « profiter pleinement des marchés financiers avec un couple rendement-risque compétitif », résume Igor Ivanoff, conseiller en gestion de patrimoine chez Asac-Fapes. Pétries d'ingénierie financière, ces offres sont fort diverses et « dans chaque contexte financier il est possible d'en trouver une qui sera spécifiquement adaptée », observe Guillaume Garabedian, responsable gestion conseillée et produits structurés chez Meeschaert Gestion Privée. Ainsi, lorsque les taux étaient encore bas et la volatilité boursière élevée, « la grande majorité des structures se calait sur la configuration du marché "equity" (actions) pour en tirer profit. Aujourd'hui, c'est le contraire, 60 à 70 % des offres s'ajustent sur l'obligataire avec à la clé des propositions de coupons élevés et une garantie du capital qui grimpe souvent à 100 % », confirme Fabrice Cohen, responsable produits structurés chez Generali Wealth Solutions.

Vendus comme des compléments alternatifs aux actifs traditionnels (actions, obligations, monétaire), les produits structurés tirent leur valeur ajoutée d'une complexité de fonctionnement qu'il convient toutefois de cerner avant de souscrire.

### Structurations à géométrie variable

Proposés dans la plupart des réseaux financiers grand public ou patrimoniaux dans le cadre de contrats d'assurance-vie, de capitalisation, de PEA (plans d'épargne en actions) ou encore de comptes titres classiques, les produits structurés ont pour principe commun de s'engager, sous diverses conditions, à restituer à une échéance préfixée la mise de départ de l'investisseur (nette des frais)

majorée d'une performance conditionnée par l'évolution d'un sous-jacent financier (indice boursier, panier d'actions, etc.).

Pour ce faire, ces offres, commercialisées pendant une période limitée (de quelques semaines à plusieurs mois), associent, dans un savant dosage ajusté au contexte, l'achat de produits de taux (protection du capital) à des prises d'options (boosters de performances). Cette structuration permet d'actionner différents leviers pour tirer le meilleur parti possible de la conjoncture du moment.

Partant de cette base commune, chaque concepteur de produits concocte ensuite sa propre recette, sachant que dans tous les cas de figure l'effet turbo de la performance promise dépend principalement de quatre facteurs : la durée de placement (de cinq à douze ans en moyenne) ; le sous-jacent du montage ; le niveau de protection du capital à échéance (sécurisé à 100 % ou protégé jusqu'à un certain seuil de baisse - 30 %, 40 %, 50 % - du référent) et les conditions de marché susceptibles de déclencher les remboursements anticipés que concèdent les fonds dits « autocall ».

### Performances sous conditions

« Chacun de ces éléments doit être parfaitement soupesé par le souscripteur, qui doit systématiquement se renseigner sur le sous-jacent dont dépend la performance de l'offre et sur les conditions de réalisation de la garantie du capital », rappelle Nadine Trémollières, directrice des allocations d'actifs de Primonial. Comme d'autres, cette professionnelle conseille de privilégier des offres lisibles. Elles peuvent être assises soit sur des paniers de valeurs dont la captation de performance reste compréhensible (moyenne plus ou moins lissée, etc.), soit sur des indices purs (CAC 40, Euro Stoxx 50, etc.).

Nouvelle venue sur ce marché, la fintech Goliaths a fait elle le choix, avec son produit structuré « e-commerce », de resserrer le pari de la performance sur trois noms (Amazon, Shopify et Rakuten) en visant « un gain potentiel de 10,7 % par an pour une durée d'investissement de quatre ans », précise la plateforme. « On peut également regarder du côté des structures qui, dans un contexte favorable aux taux de moyen-long terme, s'appuient par exemple sur le

### Quelle fiscalité ?

La fiscalité des produits structurés dépend du cadre dans lequel ils sont souscrits : assurance-vie, bon de capitalisation (gains soumis à un prélèvement forfaitaire libératoire dégressif selon la date de retrait, abattement après huit ans), PEA (revenus exonérés au bout de cinq ans) ou compte titres classique (flat tax de 30 %).

taux CMS (Constant Maturity Swap) Euro à 10 ans, un indicateur clé de la moyenne des taux d'emprunts des banques européennes sur cette durée », indique Fabrice Cohen.

Nombre de produits sont par ailleurs bâtis autour d'indices boursiers retravaillés afin de tirer le meilleur parti d'un univers d'investissement ciblé. Ils ne font toutefois pas l'unanimité. « Bien comprendre la formule que l'on vous propose est essentiel », insiste Guillaume Garabedian. Or, plus le sous-jacent de l'offre structurée est sophistiqué, « plus le risque que l'investisseur appréhende mal le couple rendement-risque du produit augmente », ajoute-t-il. Cet aléa s'ajoute alors à celui propre au support dans lequel est encapsulé le produit structuré, à savoir le plus souvent un EMTN (Euro Medium Term Note). Généralement émis par une banque, l'EMTN est un titre de créance « impliquant un risque de défaut de l'émetteur, inversement proportionnel à la solidité de celui-ci », glisse Guillaume Garabedian. Compte tenu de ce fonctionnement à plusieurs ressorts, les produits structurés doivent donc toujours être perçus dans une logique de diversification. « Ce sont des solutions alternatives astucieuses, mais leur quote-part, dans une allocation équilibrée, ne doit pas dépasser 20-25 % du portefeuille », juge Nadine Trémollières.

### Coûts généraux élevés

La multiplicité des acteurs - émetteurs, distributeurs - impliqués dans la production de ces montages favorise des surcoûts de frais

(de structuration, de couverture, de commercialisation...) d'autant moins lisibles pour le souscripteur qu'ils sont d'emblée intégrés dans la structuration du produit sur la base de la durée du placement (des frais annuels de l'ordre de 0,5 à 1 %, selon les offres, correspondent sur dix ans à une ponction initiale de 5 % à 10 %).

Aussi indispensable soit elle, la lecture du DIC (document d'informations clés) du support que l'on s'apprête à souscrire n'est guère éclairante sur ce point. « On parle de coûts "totaux" qui restent assez opaques », note Guillaume Garabedian. Leur poids n'est pas moins réel et souvent amplifié par les frais de fonctionnement (sur versement, gestion annuelle, etc.) propres à l'enveloppe (assurance-vie, compte titres) dans laquelle se niche le produit structuré. ■

### Six exemples récents d'offres de produits structurés

Nom du fonds	Distributeur	Cadre de souscription	Objectif de performance*	Capital garanti à échéance	Durée
Asac-Fapes Ambition 2024	Asac Fapes	Assurance-vie, contrat de capitalisation	Gain potentiel de 9 % par an si lors de la fenêtre de rappel (chaque trimestre au bout d'un an), l'indice de référence (EuroStoxx® Banks dividendes non réinvestis) n'a pas baissé au-delà de -20 %.	Non, protégé jusqu'à 40 % de baisse.	5 ans avec possibilité de sortie anticipée trimestrielle au bout d'un an.
Autocall Rendement Juillet 2024	Generali (agents généraux, partenaires CGP)	Assurance-vie	Gain potentiel de 2,125 % par trimestre, (8,50 % par an) si lors de la fenêtre de rappel (chaque trimestre au bout de deux ans), l'indice de référence (iEdge ESG Healthcare Transatlantic 10 EW Decrement 50 Points GTR Index) n'a pas baissé.	Non, protégé jusqu'à 70 % de baisse.	10 ans avec possibilité de sortie anticipée trimestrielle au bout de deux ans.
Exigence 23	Linxea	Assurance-vie, contrat de capitalisation, PER	Gain potentiel de 10 % par an (ou 0,0274 % par jour écoulé) si, lors de la fenêtre de rappel (quotidienne au bout d'un an), l'indice de référence (iEdge® Core Eurozone Core Sectors Decrement 50 Points GTR) n'a pas baissé.	Non, protégé jusqu'à 50 % de baisse.	10 ans avec possibilité de sortie anticipée quotidienne au bout d'un an.
H Performance 57	Hedios (et CGP Vie Plus, Alpheys)	Assurance-vie, contrat de capitalisation, PER	Gain potentiel de 14 % par année écoulée si, lors de la fenêtre de rappel annuelle, l'indice de référence (Euro Stoxx 70 Equal Weight Decrement 5 %) est en hausse d'au moins 10 % par rapport à son niveau initial.	Non, protégé jusqu'à 30 % de baisse.	12 ans avec possibilité de sortie anticipée chaque année.
M Équilibre 2	Meilleurtaux Placement	Assurance-vie, contrat de capitalisation, compte titres	Coupon de 6 % garanti la première année, puis versement possible chaque année si l'indice de référence (Bearish taux CMS 10 ans) reste inférieur à 3,20 % et supérieur à 2,4 %. Remboursement anticipé s'il tombe sous 2,4 % et pas de coupon versé s'il est supérieur à 3,20 %.	Oui	12 ans avec possibilité de sortie anticipée selon l'évolution de l'indice référent.
Phoenix Combo Juillet 2024	Primonial	Assurance-vie, compte titres	Coupon de 1,75 % par trimestre si l'indice de référence (Solactive United States 2000 EUR Decrement 50 Index) n'a pas baissé au-delà de -25 % et coupon de 0,5 % par trimestre écoulé en cas de rappel, possible si l'indice n'a pas baissé.	Non, protégé jusqu'à 50 % de baisse.	12 ans avec possibilité de sortie anticipée trimestrielle.

\* Les coupons distribués sont nets des frais d'émission et de distribution du sous-jacent, lesquels varient de 7 % à 10 % environ selon les offres pour un produit structuré bâti sur une durée de dix ans.

\* LES ECHOS / SOURCE : ÉTABLISSEMENTS

### Sur le Web

#### ● MARCHÉ DE L'ART

Art Basel : démonstration de force en période de crise avec la présentation d'œuvres exceptionnelles

Retrouvez la chronique de Judith Benhamou sur lesechos.fr/patrimoine



## SPÉCIAL PLACEMENTS À HAUTS RENDEMENTS

# Ces obligations qui rapportent 4 %, 5 %, 6 % ... et plus

**INVESTISSEMENT** L'obligataire a retrouvé la faveur des épargnants. A l'heure où les taux directeurs des banques centrales amorcent leur décrue, cette classe d'actifs complexe et composite reste robuste.

Laurence Delain

Le desserrement progressif des politiques monétaires annonce-t-il la fermeture de la belle fenêtre de tir dont bénéficient les fonds obligataires depuis fin 2022 ? « *Absolument pas* », répondent d'une même voix les professionnels du patrimoine qui, lorsqu'on les interroge sur ce sujet, ont même tendance à considérer qu'il est plus urgent que jamais de mettre de l'obligataire dans son portefeuille. « *Le supplément de rentabilité apporté notamment par le segment des dettes d'entreprises reste d'actualité et il faut trouver le moyen de le valoriser à l'aide de supports adaptés* », estime Eric Rosenthal, directeur général adjoint du groupe Apicil. « *Il faut bien comprendre que, si elle se confirme dans les prochains mois, la baisse des taux monétaires n'entraînera pas automatiquement celle des rendements des emprunts émis sur de plus longues durées dont l'évolution dépend de différents paramètres*

comme l'inflation mais aussi la croissance et les besoins d'endettement des Etats et des entreprises », rappelle Nadine Trémollières, directrice des allocations d'actifs de Primonial.

## CONFIGURATION FAVORABLE

Certes, « *la configuration des marchés a sensiblement évolué depuis l'automne 2022, mais elle reste favorable pour la partie moyen-long terme de la courbe des taux, et l'investisseur trouve encore facilement des coupons intéressants variant en moyenne, selon le type d'obligations et les durées d'engagement, de 3 % à 6 % voire plus* », abonde Arnaud Bouché, directeur général délégué et responsable de la gestion financière chez Generali Wealth Solutions.

Toujours attractif, l'obligataire n'en demeure pas moins d'un maniement délicat. Cette classe d'actifs ultracomposée recouvre sous un même intitulé une multitude de familles d'emprunts (d'Etat ou privés, à taux fixe ou variable, sur

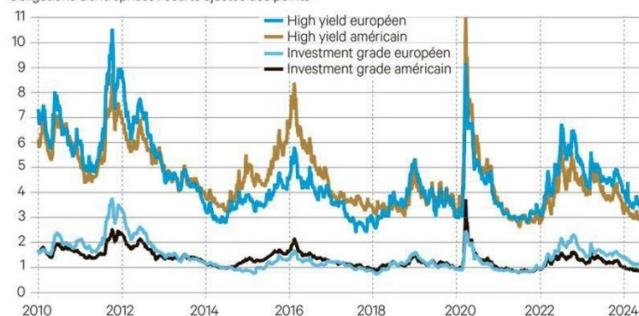
des durées courtes à très longues...) et se révèle très technique. Il faut garder à l'esprit que lorsque les taux augmentent, la valeur des obligations en portefeuille diminue. L'inquiétude provoquée par la dissolution de l'Assemblée nationale, immédiatement répercutée sur les rendements de l'IOAT 10 ans, introduit une dose de risque supplémentaire sur cette classe d'actifs.

Un placement obligataire doit donc systématiquement s'inscrire dans une logique de diversification. Il est souvent conseillé que cette poche, distillée sur des durées moyennes de trois à sept ans, n'excède pas 20-25 % d'un patrimoine financier. « *Mieux vaut éviter d'investir en direct dans une seule obligation et passer par des fonds collectifs qui, outre être arbitrés par des gérants experts du secteur, permettent de mutualiser la prise de risque grâce à plusieurs émetteurs* », conseille Nadine Trémollières.

Passer par la gestion collective ne dispense pas pour autant de bien

## La dette risquée reste prisée

Obligations d'entreprises : écarts ajustés des points



identifier le contenu du fonds sous-crit. Qu'elles transitent par un compte titres classique (revenus et plus-values soumis à la flat tax de 30 %) ou qu'elles soient logées dans l'enveloppe fiscale protectrice de l'assurance-vie, les offres obligataires sont, dans la plupart des cas, constituées d'emprunts privés « corporate » (émis par les entreprises) dont le rendement sera inversement proportionnel au risque de défaut qu'ils présentent.

## PRIME DE RISQUE

Ainsi, les obligations dites « investment grade » (de AAA à BBB) offrent un niveau de protection relativement élevé mais, vers la mi-mai, leurs « spreads » (écarts de rémunération avec la référence des emprunts sans risque) étaient modestes, de l'ordre de « 50 points de base », précise Arnaud Bouché. En face, l'obligataire « high yield », moins bien noté, affichait à la même période une prime de risque « d'environ 300 points de base, nettement inférieure à celle atteinte en septembre 2022 (650 points) et historiquement peu attractive », dit l'expert.

« *Nous restons très confiants pour 2024 car nous savons où nous allons. Nous finançons les projets de développement d'entreprises solides, comme But, Free ou encore le croisiériste TUI, pour citer des opérations récentes, et nous pouvons d'ores et déjà anticiper un niveau élevé de ren-*

dement pour nos fonds », affirme Alexis Trigaut, spécialiste des produits obligataires au sein de Corum L'Epargne. Ce groupe, positionné de longue date sur le segment de la dette privée, propose notamment dans le cadre de son contrat d'assurance-vie Corum Life deux produits à haut rendement, BCO et Corum BEHY, qui ont respectivement rapporté 8,63 % et 12,87 % en 2023.

## PRENDRE DATE

Alexis Trigaut est en revanche plus réservé sur l'avenir des fonds obligataires datés (ou à échéance). « *Nous avons une offre que nous avons décidé de fermer malgré un contexte toujours porteur afin d'en préserver la rentabilité* », précise-t-il. Comme leur nom l'indique, ces produits obligataires ont la spécificité d'être conçus « sur la base d'une échéance connue à l'avance. Ils ne subissent donc pas les aléas du marché et offrent aux épargnants des rendements lisibles », explique Igor Ivanoff, conseiller en gestion de patrimoine chez Asac-Fapes.

Remis au goût du jour après avoir disparu plusieurs années durant des états bancaires, les fonds datés ont connu un grand succès en 2023, irriguant notamment les gammes d'unités de compte (UC) de nombreux distributeurs d'assurance-vie avec des objectifs de rendement de l'ordre de 4 ou 5 % selon les offres. « *Ils ont la vertu de contenir plus*

dizaines de signatures d'entreprises de tailles variées et multisectorielles, dûment sélectionnées par la société de gestion qui les arbitre afin de générer un rendement confortable moyennant une prise de risque relativement maîtrisée », observe Arnaud Bouché. Récemment, un réseau comme Fortuneo a fait le choix d'une autre voie en proposant à ses clients d'investir dans une « Obligation Globe Juin 2024 », qui en « finançant des projets sélectionnés par le Crédit Mutuel Arkéa pour l'acquisition, le développement, l'exploitation ou la maintenance d'activités ayant un impact environnemental positif » s'engage, à échéance 2024, sur « une garantie du capital majorée d'un coupon de 42 %, soit un taux de rendement annuel brut de 3,55 % ».

Alors que les taux tendent à fléchir, il convient de rester vigilant en se renseignant sur la solidité des entreprises retenues dans les portefeuilles et de s'assurer, à l'aide du DIC (document d'informations clés) du fonds, que les dates de remboursement des obligations émises sont cohérentes avec la date d'échéance. « *Nous recommandons des fonds sur durée courte, de deux ou trois ans, car ils méritent davantage de visibilité pour un rendement prévisionnel de l'ordre de 5 ou 6 %* », dit Nadine Trémollières. Si le niveau encore élevé des taux maintient la pertinence de ces offres, « *il devient urgent de les saisir* », conclut Eric Rosenthal. ■

## Gros plan sur 10 fonds en euros ayant rapporté 3 % ou plus en 2023

Assureur	Nom du contrat	Rendement 2023* du fonds en euros (rapport 2022)	Spécificités
<b>Deux fonds classiques sans bonus</b>			
BNP Paribas Cardif	MultiPlacement2	+ 3 % (+ 2 %)	Contrat standard de BNP Paribas qui, pour plus de 90 % de ses offres, a choisi de servir en 2023 un même taux de base non bonifié.
Macsf	RES Multisupport	+ 3,1 % (+ 2,5 %)	Contrat à l'origine dédié aux professionnels de santé et désormais tout public.
<b>Deux fonds classiques avec bonus</b>			
CNP Assurances avec LBP	Cachemire2 Série2	+ 2,3 % à + 3,8 % (+ 1,4 % à + 2,8 %)	Offre phare de La Banque Postale rapportant 3 % ou plus si le contrat comporte au moins 40 % d'unités de compte.
Société Générale Assurances	Sequoia	2,85 % à 3,73 % (+ 1,6 % à + 2,96 %)	Offre standard rapportant 3 % ou plus si le contrat comporte au moins 15 % d'unités de compte.
<b>Deux fonds mutualistes</b>			
Carac	Carac Epargne Patrimoine	+ 3,3 % (+ 2,5 %)	Contrat dont le taux profite à tous les adhérents de ce groupe mutualiste centré à l'origine sur les anciens combattants.
La France Mutualiste	Actepargne2	+ 3,7 % (+ 2,11 %)	Taux unique, quelle que soit la part d'unités de compte du contrat.
<b>Deux fonds euros « actifs »</b>			
Generali	Netissima	+ 3,1 % à + 4,12 % (+ 1,53 % à + 3,06 %)	Fonds accessible dans de nombreux contrats vendus sur internet dont l'actif comporte une forte proportion d'obligations privées. En 2023 pas de minimum d'unités de compte pour profiter d'un taux bonifié (40 % auparavant).
Spirica (Crédit Agricole Assurances)	Fonds Euros Nouvelle Génération	+ 3,13 % (ou + 2,83 % selon frais de gestion) (+ 2,3 % à + 2 %)	Fonds accessible dans de nombreux contrats vendus sur internet dont la garantie en capital est réduite à 98 % pour ménager une meilleure marge de diversification.

\* Rendement net de frais de gestion mais brut de prélèvements sociaux (et de frais sur versements).

LES ECHOS / SOURCE : ÉTABLISSEMENTS

# Le dessus du panier des fonds en euros

Placée pour l'essentiel en obligations, l'assurance-vie en euros permet de doublement profiter des opportunités que génère le marché et d'un capital garanti. Quelques repères pour ne pas se laisser éblouir par le bal des taux.

Affichant pour 2023 un taux moyen de rendement de 2,6 %, en forte hausse par rapport à 2022 (1,9 %), les fonds en euros retrouvent une place de choix dans la palette des placements sécurisés des Français. Ces supports, qui ont vu la rentabilité de leurs sous-jacents obligataires fondre comme neige au soleil entre 2012 et 2022, renouent avec un cycle financier de nouveau propice aux investissements des assureurs-vie : plus de 2 000 milliards d'euros fin 2023, dont 777 milliards d'obligations privées, 555 milliards d'obligations d'Etat et 533 milliards d'actions.

Cette tendance générale masque toutefois d'importantes disparités. Outre que les politiques de gestion des actifs généraux varient sensiblement d'une compagnie à l'autre, il est fréquent qu'au sein d'une même entité, sous l'effet de stratégies commerciales fort segmentées, les taux servis sur les différentes gammes de contrats fassent le grand écart selon les réseaux de distribution, les clientèles ciblées et l'ancienneté des produits. Ainsi, si

l'on se focalise sur le haut du panier des fonds en euros ayant franchi l'an dernier la barre des 3 %, au moins trois typologies de rendements émergent.

## LES TAUX MUTUALISTES

Servis par des acteurs comme La France Mutualiste, la Carac, Garance ou encore la MIF, ces rendements ont pour point commun de profiter à tous les adhérents de ces mutuelles historiquement centrées sur des populations spécifiques d'assurés (anciens combattants, cheminots, etc.) et de refléter des gestions dynamiques car concentrées sur des portefeuilles de relative petite taille.

Le taux de 3,10 % généré par la MACSF (dédiée à l'origine aux professionnels de santé), pour un support en euros qui pèse quelque 23 milliards d'euros d'encours, tend toutefois à démontrer que la ligne de force mutualiste peut résister à l'expansion.

## LES TAUX BOOSTÉS DES GRANDS RÉSEAUX

Soucieuses d'attirer leurs clients sur leurs supports en euros sans pour autant les détourner des unités de compte (UC), de nombreuses banques et compagnies d'assurance (Crédit Mutuel, Société Générale, La Banque Postale, les Caisses d'Epargne, le Crédit Agricole, AXA, MMA, etc.) misent sur la bonification des rendements des fonds en

euros des contrats les plus chargés en UC (3,60 % par exemple chez LCL l'an passé pour une quote-part d'UC de 50 % ou plus, contre 2,80 % si elle était inférieure à 25 %).

Ces pratiques appellent un examen d'autant plus minutieux que chaque réseau peaufine sa recette promotionnelle à coups de « boosts » temporaires qui brouillent encore plus les cartes pour l'épargnant.

## LES NOUVEAUX TAUX

Une poignée de fonds en euros lancés l'an dernier (Corum EuroLife, Ampli Assurance-vie, Placement Direct Euro+) ont fait sensation en offrant d'emblée des rendements de l'ordre de 4 % ou plus. S'appuyant sur des portefeuilles obligataires « neufs » immédiatement rentables, ces fonds partent avec une longueur d'avance sur la concurrence mais pourraient également vite se diluer sous le double effet de leur succès et de conditions de marché moins favorables.

La mise en garde vaut, à quelques nuances près, pour les fonds « actifs » (Netissima de Generali, Suravenir Opportunité 2, Fonds Euro Nouvelle Génération de Spirica, etc.) plus diversifiés que les fonds en euros classiques moyennant des conditions restrictives (garantie en capital réduite, des frais de gestion, etc.) à repérer avant de souscrire. — L. De.

**TOUT POUR INVESTIR**  
DU LUNDI AU VENDREDI À 10.00

POSEZ VOS QUESTIONS

**BFM BUSINESS** Les Echos

LORRAINE GOUJOT

**2.000 MILLIARDS D'EUROS**

L'encours de l'assurance-vie à fin 2023, dont 777 milliards d'euros investis en obligations privées, 555 milliards d'euros en obligations d'Etat et 533 milliards en actions.





**Solutions d'épargne**

**On a tous  
un **patrimoine.**  
Alors pourquoi  
pas un conseiller  
en **patrimoine** ?**

---

À la Matmut, quels que soient vos moyens et vos projets,  
vous pouvez accéder à un conseiller patrimonial.\*

**Et ça c'est plus juste pour tous.**

---

**matmut.fr**

Support non contractuel à caractère publicitaire. Matmut - Mutuelle assurance des travailleurs mutualistes, Société d'assurance mutuelle à cotisations variables. Entreprise régie par le Code des Assurances, 66 rue de Sotteville 76100 Rouen. Matmut Patrimoine - Société par actions simplifiée à associé unique au capital de 1550 000 € - Siège social : 66 rue de Sotteville 76100 Rouen - 532 932 290 RCS Rouen. ORIAS n°12068550 (www.orias.fr) - Conseiller en Investissements Financiers, membre de la CNCEF, chambre agréée par l'AMF, Intermédiaire en Opérations de Banque et de Services de Paiement (mandataire exclusif et mandataire d'intermédiaire), Intermédiaire en assurances, Carte professionnelle n°CPI 7501 2018 000 036 147 activité de transaction sur immeubles et fonds de commerce - CCI de Rouen - Ne peut percevoir d'autres fonds, effets ou valeurs que ceux représentatifs de sa rémunération. \*Le conseiller patrimonial est susceptible de vous proposer des offres présentant un risque de perte partielle ou totale en capital dépendant de l'évolution des marchés financiers.



## SPÉCIAL PLACEMENTS À HAUTS RENDEMENTS

**IMMOBILIER** Les suppressions massives de places de stationnement profitent au petit placement. Les prix des parkings, après des années de stagnation, s'offrent un joli rebond. Les rendements restent-ils néanmoins au rendez-vous ?

# L'étonnante rentabilité des parkings

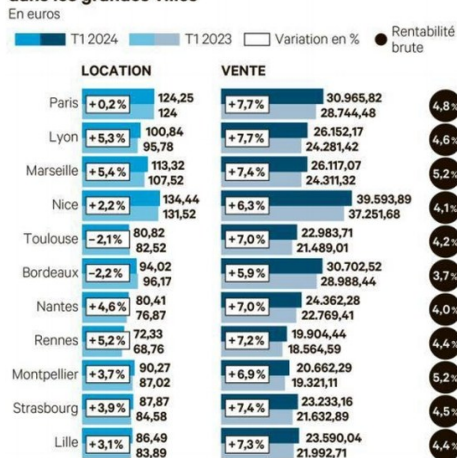
Anne-Lise Defrance

**A**vec une rentabilité moyenne brute de 5 % par an au niveau national, investir dans un parking est loin d'être une voie de garage. D'autant que contrairement aux autres segments du marché immobilier, qui subissent actuellement une pression baissière, les prix des places et autres box restent, pour leur part, orientés à la hausse. Notamment dans les onze plus grandes métropoles de l'Hexagone.

Selon le dernier baromètre de Monsieur Parking, société spécialisée dans la vente et la location de places de stationnement, entre le premier trimestre 2023 et le premier trimestre 2024, les tarifs ont ainsi progressé de 7,7 % à Paris, 7,7 % à Lyon, 7,4 % à Marseille, 7 % à Nantes, 6,9 % à Montpellier...

Quant aux montants des loyers, ils ont, eux aussi, augmenté sur la même période. Exemple : à Rennes, un parking se louait en moyenne 72 euros par mois entre janvier et mars 2024, contre 68 euros un an avant. Soit, 5,2 % d'augmentation. Il en va de même à Lyon (+5,3 %, à 101 €/mois), Strasbourg (+3,9 %, à 88 €/mois) ou encore Nice (+2,2 %, à 134 €/mois). Il faut dire que ce type de bien ne manque pas d'atouts pour des investisseurs. A commencer par une mise de fonds encore

## Parkings : les tarifs de locations et de vente dans les grandes villes



## Le loyer mensuel d'un stationnement à Paris

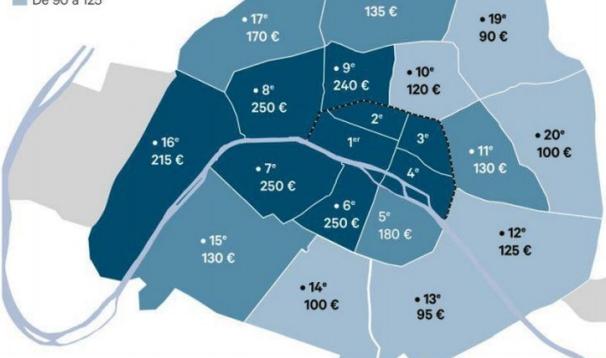
En euros

Centre de Paris (1<sup>er</sup> au 4<sup>e</sup> arrondissement) 250

De 215 à 250

De 130 à 180

De 90 à 125



\* LES ECHOS / SOURCE : YESPARK

abordable malgré de fortes variations tarifaires d'une commune à l'autre. De 19.900 euros en moyenne

à Rennes et 20.600 euros à Montpellier, le prix moyen d'une place de stationnement a en effet bondi : jus-

qu'à 31.000 euros dans la capitale et 39.600 euros à Nice.

Côté location aussi, sa souplesse en matière de réglementation en fait un placement immobilier de premier choix. « Pas de diagnostic à fournir à son locataire, pas d'encadrement des loyers, pas de trêve hivernale, pas de procédure d'expulsion complexe, pas de travaux de rénovation énergétique... par rapport à un investissement dans la pierre classique, le ratio rendement-risque d'un parking se révèle nettement plus intéressant », détaille Emmanuel Simon, dirigeant de Monsieur Parking.

Déjà relativement faible, et plus particulièrement dans les grandes métropoles, le risque de vacance locative pour une place de stationnement diminue encore dès lors que cette dernière offre aux conducteurs un confort de manœuvrabilité en termes de longueur et de largeur. De plus, « en fonction de la nature des quartiers, tant par la densité de population que par l'ancienneté des logements, la tension sur le stationnement varie. De fait, au cœur des grandes villes, là où les immeubles sont les plus anciens, les parkings privés sont petits, rares et chers », analyse Baptiste Essig, directeur marketing de l'entreprise Yespark.

### Réduction du nombre de places

Autre avantage de cet investissement pour les particuliers en quête de rendement : ses perspectives de développement à court terme. Porté en effet par la volonté actuelle de certaines municipalités (Paris en tête) de réduire drastiquement le nombre de places de stationnement en surface ou d'augmenter le prix du stationnement pour certaines catégories de véhicules (SUV, moto...), ce placement semble avoir de beaux jours devant lui. Avec, qui plus est, des opportunités facilement saisissables pour qui souhaite booster sa rentabilité.

« Transformer une place de parking en box permet par exemple d'augmenter sa valeur marchande de l'ordre de 40 à 50 %, tant en termes de prix de vente que de montant de loyer. Or, une enveloppe de 3.000 euros à 3.500 euros suffit pour ce type de travaux », constate Emmanuel Simon. Mais faut-il encore pour pouvoir les réaliser et obtenir au préalable l'accord de la copropriété... Une autre solution,

là aussi soumise à autorisation de l'Assemblée générale des copropriétaires mais tout aussi rentable, consiste à convertir un emplacement pour voiture en emplacement pour moto. Bref, à créer au sein de ce qui était jusque-là une place unique plusieurs places clairement délimitées. « Le simple fait de diviser en deux ou quatre un emplacement automobile multiplie le nombre de locataires potentiels », explique Baptiste Essig. Avec, à la clé, un rendement multiplié par deux ou trois – les places pour moto et scooter se louant moins cher que celles pour les voitures.

Problème : toutes les places de stationnement ne sont pas configurées pour un tel aménagement. Seules celles accessibles latéralement (autrement dit, se trouvant en bout de rangée) peuvent en effet être coupées en quatre. Quant à l'idée de faire installer sur son emplacement une borne de recharge, si elle se justifie du fait de la croissance actuelle du marché des véhicules électriques, « son impact sur le montant des loyers est encore difficile à évaluer », concède Emmanuel Simon, qui note malgré tout un gain d'attractivité pour les emplacements ainsi équipés. ■

## Faut-il croire aux de rendement des

**La crise de la pierre papier entraîne une redistribution des cartes entre les fonds immobiliers accessibles au grand public. Des jeunes pousses profitent du retournement du marché pour acheter des actifs bradés.**

Krystèle Tachdjian

Après avoir fait office de martingale pendant plus d'une décennie, les sociétés civiles de placement immobilier (SCPI) – qui gèrent des portefeuilles d'immeubles et redistribuent les loyers aux épargnants – sont en crise. Le retournement du marché immobilier a donné lieu à de nombreuses baisses de prix des parts avec parfois des difficultés à les revendre pour les épargnants en perte de confiance.

« C'est le pire trimestre que le secteur de la pierre papier ait connu depuis des années si l'on se fie à la collecte nette. L'argent investi par les épargnants sur les trois premiers mois de 2024 représente quelque 770 millions d'euros », indique la plateforme de distribution France SCPI dans son dernier bilan basé sur les données publiées par les sociétés de gestion. Un montant faible comparé à la moyenne trimestrielle des dix dernières années, autour de 1,5 milliard d'euros, soit le double.

Si l'heure n'est plus à l'eupho-

rie, certains acteurs parviennent néanmoins à tirer leur épingle du jeu. Une petite dizaine d'acteurs, comme Corum, Iroko, Eurayle ou encore Alderan, capte près de 80 % des sommes investies par les épargnants.

L'écart se creuse avec les SCPI souvent plus anciennes issues du monde bancaire, à l'image de véhicules comme ceux d'Amundi Immobilier, BNP REIM ou AEW (Natixis IM). Leur patrimoine majoritairement investi dans les bureaux en Ile-de-France subit les effets de la hausse des taux et des difficultés locatives.

**Ces véhicules promettent d'offrir des rendements bruts de fiscalité d'au moins 6 % en 2024.**

Ces mêmes véhicules font souvent face à des problèmes de liquidité, à savoir des demandes de retraits non honorées qui ne font qu'amplifier le déficit de collecte pour ces anciens poids lourds du secteur, pointe France SCPI. Certaines sociétés de gestion comme La Française RÉM ou Primonial voient leurs stocks de parts de SCPI en attente augmenter « représentant plusieurs centaines de millions d'euros, sans quasiment aucune collecte ».

## Vos produits structurés ne sont pas des Gammes H ?

## Dommage.

[www.hedios.com](http://www.hedios.com)

Hedios - Société Anonyme au capital de 1.011.724 € - R.C.S Paris 482 647 096 - 7 rue de la Bourse 75002 Paris - France  
Société de courtage en assurances immatriculée au registre des intermédiaires en assurance N°07 005 142 (www.oria.fr)



**FISCALITÉ** Sélectionner ses placements en fonction de leur potentiel de rendement réel est une chose, mais actionner certains leviers fiscaux permet de les optimiser.

# Trois tactiques pour des revenus moins taxés

Laurence Delain

Il n'est jamais inutile de le rappeler : « l'acte d'épargne constitue une alternative à une consommation immédiate et, dans cette logique, l'épargnant doit trouver des solutions financières susceptibles de lui assurer un niveau de consommation au moins équivalent à celui d'aujourd'hui lorsqu'il touchera les fruits de ses placements », souligne Thibaut Cossent, directeur de l'offre épargne et patrimoniale du Groupe Le Conservateur. En optant pour des régimes fiscaux allégés, on aigüise ce ressort, comme le démontrent les trois exemples suivants.

## 1 Profiter de retraits nets d'impôts avec l'assurance-vie

Tant que les gains sont capitalisés au sein du contrat d'assurance-vie, ils échappent à l'impôt (les prélèvements sociaux de 17,2 % sont dus chaque année sur le fonds en euros, et à la sortie pour les supports en unité de compte).

Les retraits restent possibles à tout moment et, dans ce cas, seuls les revenus sont taxables sur la base d'un prélèvement forfaitaire libératoire (PFL) dont le taux (15 % ou 12,8 %) varie selon que les revenus sont générés par des versements enregistrés avant ou après le 27 septembre 2017. Mieux : au-delà de huit ans, le PFL tombe à 7,5 % (12,8 % pour les contrats souscrits depuis le 27 septembre 2017 et d'un montant de 150.000 euros ou plus), et les revenus du contrat profitent d'un abattement de 4.600 euros (9.200 euros pour un couple), qui, renouvelé chaque année, permet d'ajuster le montant des retraits pour profiter d'un

complément récurrent de revenus déqualifiés, tout en gardant la main sur son épargne.

## 2 Optimiser l'antériorité fiscale de son PEA

Le plan d'épargne en actions, qui permet, dans la limite de 225.000 euros (450.000 euros pour un couple), de se bâtir un portefeuille d'actions européennes exonéré d'impôt au bout de cinq ans (les prélèvements sociaux restent dus), a gagné en souplesse fiscale avec la loi Pacte. Désormais, on peut, en cas de licenciement, de liquidation judiciaire, d'invalidité, de mise à la retraite anticipée (mais aussi de création ou de reprise d'une entreprise), puiser dans son PEA avant cinq ans sans pénalités ni clôture du plan.

De même, passé cinq ans, le souscripteur peut faire des retraits « en conservant l'antériorité fiscale de son PEA et en se réservant la possibilité de versements complémentaires dans la limite des plafonds », précise Alexandre Boutin, directeur de l'ingénierie patrimoniale de Primonia. À noter : si le souscripteur sort, avant ou après cinq ans, en moins-values, « celles-ci seront reportables sur ses plus-values futures pendant

dix ans, ce qui ménage le cas échéant des marges de manœuvre supplémentaires d'allègement fiscal », indique Alexandre Boutin.

## 3 Préférer l'impôt sur les sociétés à celui sur le revenu pour le foncier

Réservé aux actifs immobiliers logés dans une société civile, le choix doit être souposé à l'aune de l'allègement de l'impôt sur le revenu qu'il induit, « mais aussi en tenant compte de la taxation qui s'applique en cas de revente du bien », relève Alexandre Boutin. Sur le premier plan, le régime de l'impôt sur les

sociétés (IS) est gagnant : l'assiette taxable peut être réduite des charges (dont les amortissements) et le taux d'IS qui s'applique est de 15 % jusqu'à 42.500 euros de « résultats » déclarés, puis de 25 % au-delà.

En revanche, en cas de revente du bien, celui-ci ne bénéficiera d'aucun abattement sur la plus-value pour durée de détention, et les fruits de la cession seront soumis à la flat tax de 30 %. « L'idéal serait de "vivre" à l'IS et de "mourir" à l'IR », résume en souriant Alexandre Boutin. L'option à l'IS devenant irrévocable au bout de cinq ans, cela exige toutefois de bien anticiper cette transition ! ■



Kermadec/REA

  
**NEWSLETTER**  
**L'ACTU PATRIMOINE**  
Immobilier, assurance-vie, impôts, retraits...  
Retrouvez chaque vendredi toute l'actualité patrimoine en vous abonnant à notre newsletter.

## promesses nouvelles SCPI ?

remarque le distributeur. Selon l'Association des sociétés de placement immobilier (Aspim), la valeur des parts en attente de retrait sur l'ensemble du marché, au 31 mars 2024, représente 2,4 milliards d'euros, soit 2,7 % de la capitalisation totale.

### Une dizaine de fonds créés

Malgré ces perturbations, une nouvelle génération de SCPI entend participer à la redistribution des cartes dans le secteur. Depuis le début de l'année, une dizaine de nouveaux fonds ont été créés, et d'autres projets sont en préparation. La crise de la pierre papier profite aux nouveaux entrants. Les véhicules fraîchement constitués bénéficient d'un environnement favorable pour acheter des actifs à prix bradés. Ils promettent d'offrir des rendements (taux de distribution) bruts de fiscalité d'au moins 6 % en 2024, ce qui permet d'attirer la collecte.

Les SCPI Mistral Sélection (Swiss Life AM), Osmo Energie (Mata Capital) et Europa (Edmond de Rothschild) partagent cet objectif de 6 %. D'autres visent encore plus haut, comme Solidynamic (Solidify) avec une cible de 7 % sur un horizon de placement recommandé de huit ans. Très opportuniste, elle a vocation à investir dans des actifs immobiliers diversifiés « high yield » en Europe. De son côté, la nouvelle SCPI Comète (Alderaan) vient de distribuer un premier dividende équivalent à un taux de distribution

annualisé de 10 %. Ce curseur rehausse renforce les attentes des épargnants. « Même si elles demeurent au-dessus de la moyenne [4,52 % en 2023, NDLR], les SCPI qui affichent des rendements compris entre 4,5 % et 5,5 % n'attirent plus, sauf si elles investissent sur une thématique bien précise, comme les SCPI spécialisées dans la logistique », estime Paul Bourdois, cofondateur de la plateforme de France SCPI.

### Surenchère d'offres

En forme d'avertissement, il encourage les investisseurs à rester vigilants face à cette « surenchère » d'offres et vis-à-vis des approches parfois très « marketing ». Au-delà des perspectives alléchantes de rendement qui finiront par s'éroder, d'autres critères permettent de faire le tri : historique de gestion de la société, expérience des gérants, exposition du portefeuille d'immobilier, niveau d'endettement, etc.

De nouvelles SCPI verront probablement le jour avec des rendements toujours supérieurs. Encore faut-il que les épargnants restent investis sur le long terme. Il s'agit d'éviter qu'ils ne sortent en même temps au bout de trois ou quatre ans, au risque de créer un nouvel embouteillage.

La nouvelle génération de SCPI, parfois sans frais ou à frais réduits, pourrait ouvrir la porte à ces mouvements de balanciers souvent annonciateurs de nouvelles perturbations. ■



 <p><b>6,01%*</b></p> <p>Taux de Distribution 2023 Net de frais de gestion</p> <p>Investissez dans l'immobilier en régions françaises</p>	 <p><b>4,72%*</b></p> <p>Taux de Distribution 2023 Net de frais de gestion</p> <p>Développez l'immobilier de santé et d'éducation</p>	 <p><b>6,59%**</b></p> <p>Taux de Distribution annualisé 2023 Brut de fiscalité étrangère &amp; Net de frais de gestion</p> <p>Accédez à l'immobilier en Europe</p>
--	---	--

**Soyez acteur de votre épargne avec nos SCPI diversifiées & thématiques**



normacapital.fr    contact@normacapital.fr    01 86 90 74 07

\*Taux de distribution : division du dividende brut versé au titre de l'année 2023 par le prix de souscription au 1er janvier 2023. \*\*Donnée non conforme aux modalités de calcul de l'ASPIM. Les performances et investissements passés ne préjugent pas des performances et des investissements futurs. Investir en SCPI comporte certains risques dont le risque de perte en capital le risque lié au marché immobilier, à la commercialisation des locaux et à leur gestion. Pour plus de détails reportez-vous à la Note d'Information disponible sur normacapital.fr.





## ★ Les chiffres de l'économie

// Budget de l'Etat 2024 : 511,6 milliards d'euros (prévisions PLF 2024) // PIB 2023 : 2.818,1 milliards d'euros (prévisions PLF 2024) // Plafond Sécurité sociale : 3.864 euros/mois à partir du 01-01-2024 // SMIC horaire : 11,65 euros (brut par heure) à partir du 01-01-2024 // Capitalisation boursière de Paris : 2.591,60 milliards d'euros (au 03-06-2024) // Indice des prix (base 100 en 2015) : 120,07 au 22-05-2024 // Taux de chômage (BIT) : 7,5 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2024 // Dette publique : 3.101,2 milliards d'euros (4<sup>e</sup> trimestre 2023)

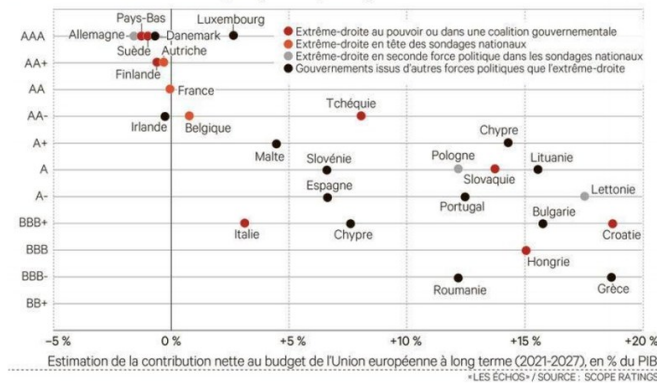
## crible

## Le mur d'argent

La nouvelle donne politique est un défi pour les financements européens.

### Union européenne : la montée de l'extrême droite dans les Etats contributeurs au budget

Note de la dette souveraine attribuée par l'agence Scope Ratings

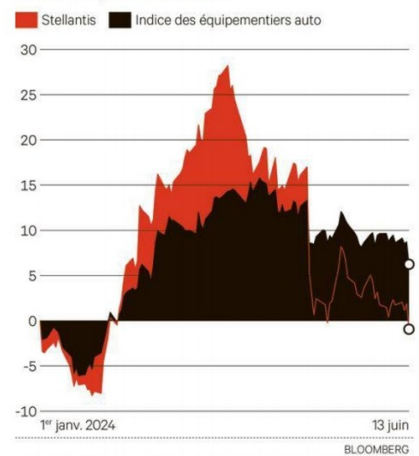


Il y a près d'un siècle, le gouvernement du cartel des gauches tombait en fustigeant « le mur d'argent ». La marée montante de l'extrême droite aux élections européennes risque, elle, de se fracasser sur la falaise du financement des programmes communautaires. En sept ans, les émissions de l'Union auront décuplé, de 100 milliards d'euros en 2019 à près de 1.000 milliards en 2026, rappelle Scope Ratings. L'agence de notation estime que la montée des partis eurosceptiques dans les Etats-membres contributeurs nets au budget européen, dont la dette est de qualité, et les marges de manœuvre fiscales réduites de plusieurs d'entre eux nécessitent d'accélérer l'union des marchés de capitaux. Elle permettrait de diriger l'épargne privée vers les 500 milliards de besoin annuel d'investissement dans les enjeux stratégiques du Vieux Continent.

## L'olivier et son huile

### Stellantis fait miroiter sa capacité de redistribution des bénéfices.

#### Stellantis face aux valeurs automobiles européennes



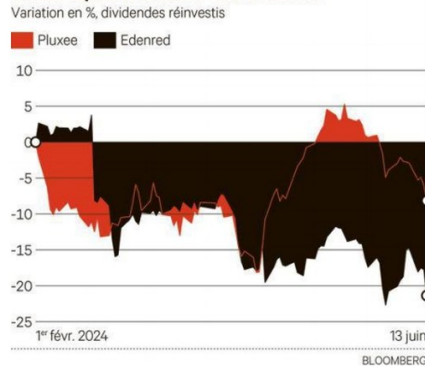
La légende dit que le mariage entre Peugeot Citroën et Fiat Chrysler fut renoué pendant la pandémie de Covid par Carlos Tavares, le patron du premier, assis sous un olivier de sa maison portugaise, au téléphone avec John Elkann, le propriétaire du second. La naissance de Stellantis, en 2021, a donc été placée, aux yeux de son pilote, sous le « signe de la sagesse et de la résilience ». Ces deux qualités ne suffisent toutefois pas en plein regain de tensions commerciales entre l'Union européenne et la Chine, qui ont emporté jeudi toutes les valeurs de l'automobile du Vieux Continent en Bourse. Le nouveau recul du titre Stellantis (-2,3 %), s'il n'accroît pas énormément sa divergence de trajectoire avec celui de Renault sur trois mois (respectivement -27 % et +10 %), n'en souligne pas moins la décade, d'environ 15 %, qui s'est recréée à l'égard du secteur depuis la déception des chiffres du premier trimestre. Pour convaincre les investisseurs, Stellantis fait donc miroiter la carrosserie de son bilan et ses versements aux actionnaires, les plus copieux du métier en dividendes et rachats d'actions (7,7 milliards d'euros cette année, soit 11 % de la capitalisation). S'y ajoute un coup d'accélérateur sur la redistribution des bénéfices, entre 25 % et 30 % du bénéfice net dès l'an prochain, au lieu d'un quart. L'important dans l'olivier, c'est l'huile...

## Le ticket espagnol

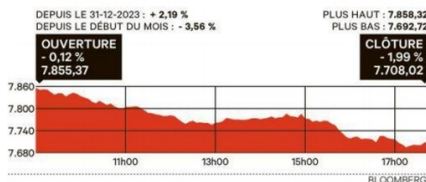
### Pluxee espère bien avoir trouvé une pépite « digital native » avec Cobee.

Après une séparation heureuse, il faut vite construire sa nouvelle vie. Pluxee sorti du giron de Sodexo s'y emploie, tout en restant dans l'épure de son « histoire boursière », qui a promis des acquisitions de renforcement. L'accord de reprise de Cobee apporte effectivement du sang neuf, celui d'une start-up en forte croissance organique (+100 % espéré en 2024). Conçue en 2019 comme une « super-app » des avantages aux collaborateurs, l'entreprise espagnole est aussi présente au Portugal et au Mexique. Son nombre de consommateurs salariés atteint presque le tiers de celui de son acquéreur. Et loin d'être considéré comme une auberge espagnole – où l'on ne trouve ce que l'on apporte –, le marché ibérique offre encore du potentiel. Ce rachat s'annonce neutre pour l'exécuteur brut d'exploitation et le free cash-flow de l'acquéreur la première année, avant de contribuer positivement à ces indicateurs clés l'année d'après. Il devrait être financé par les ressources disponibles de Pluxee, qui promet un impact limité sur son effet de levier. La sanction réservée à son action (-3,6 %) pourrait donc surprendre, sauf à y voir une précaution, le prix n'ayant pas été dévoilé. Edenred était cependant encore plus mal loti (-3,9 %). Les anticipations de dégrèdes des taux d'intérêt pèsent sur le challenger et le leader des paiements fléchés. Le premier a néanmoins bien mieux limité les dégâts depuis sa scission début février.

#### Pluxee depuis sa cotation face à Edenred



## Le CAC 40 termine en nette baisse



La Bourse de Paris a chuté de 1,99 % jeudi, à 7.708,02 points. L'indice CAC 40 a perdu 3,67 % depuis le début de la semaine, tombant à son plus bas niveau depuis février. Il a décroché de 6,45 % par rapport à son record historique à 8.239 points établi le 15 mai dernier.

En Europe, le DAX allemand a perdu 1,96 %, le FTSE MIB italien 2,18 % et le FTSE britannique a cédé 0,63 %. Les marchés européens ont reculé, contaminés par la Bourse de Paris, qui subit depuis le début de la semaine le contrecoup de l'annonce de la dissolution de l'Assemblée nationale. La prime de risque sur la dette française a grimpé jeudi à son plus haut niveau depuis 2017.

Du côté des valeurs, le secteur financier continue de chuter. AXA a affiché la plus forte baisse de l'indice parisien, en recul de 4,03 %, BNP Paribas a perdu 2,94 % et Crédit Agricole a chuté de 2,50 %. Eurofins Scientifique a abandonné 3,97 %, et Edenred a baissé de 3,88 %. Le secteur de l'automobile a souffert après l'annonce par la Commission européenne d'une surtaxe sur les importations de véhicules électriques chinois, qui fait craindre une riposte de Pékin. A Paris, Stellantis et Renault ont reculé respectivement de 2,69 % et 2,26 %.

Seule valeur dans le vert jeudi : le titre Hermès a gagné 0,7 %.

### EN VUE

## Toni Kroos

Le football est un jeu simple : 22 hommes courent après un ballon pendant 90 minutes et à la fin, c'est toujours l'Allemagne qui gagne. La célèbre formule de l'ex-joueur anglais Gary Lineker se vérifia-t-elle lors de l'Euro qui s'ouvre outre-Rhin ? Réponse après la finale, le 14 juillet, une date qui contient un indice sur le vrai favori de la compétition. Mais à 34 ans, c'est bien l'hymne allemand que le milieu de terrain Toni Kroos compte de nouveau faire résonner, dix ans après avoir mené la « Mannschaft » au titre suprême lors de la Coupe du Monde 2014. C'est l'événement dans l'événement footballistique : trois ans après avoir quitté l'équipe nationale pour se concentrer sur le Real Madrid, où il scintille depuis dix ans, l'enfant prodige, né en RDA peu après la chute du mur de Berlin, est de retour. Le maestro est là, à la maison, pour d'ultimes représentations avant la fin de sa carrière (il l'a annoncée en mai), décidé à s'offrir la plus belle des sorties. Après une décennie

sans titre pour l'Allemagne, « la pression est là », a-t-il diagnostiqué. Et il ne parlait pas que de la bière qui va couler à flots dès le premier match, ce vendredi soir contre l'Ecosse à Munich, dans le stade de ses débuts professionnels en 2007. Tout est réuni pour le grand frisson, il ne lui reste plus qu'à sauver une nation dont le ballon ne tournait plus très rond sans lui.

Ce meneur de jeu au port altier, passeur de génie, fin tacticien et animal à sang froid, fait partie des rares joueurs avec qui le football devient effectivement « un jeu simple ». Et où à la fin, c'est (presque) toujours Toni Kroos qui gagne. Championnats, coupes nationales, coupes d'Europe, coupes intercontinentales, il a accumulé avec le Bayern Munich puis le Real Madrid un des plus beaux palmarès de l'histoire. Auquel il ne manque, cela tombe bien, que l'Euro.

